

Södertörns Högskola  
Institution: Företagsekonomi  
Program: Konst, kultur & ekonomi  
Inlämningsdatum: 2005-06-03

Kandidatuppsats 10p  
VT 2005

# **Sponsring som finansieringsmetod**

- kulturens nya villkor?

Författare:  
Christoffer Krusell  
Jennie Lindell

Handledare:  
Ann-Sofie Köping  
Karin Winroth

## Förord

Vi vill tacka våra respondenter som har tagit sig tid att besvara våra frågor, och läsa igenom vårt intervjumaterial: Mikael Milocco och Birgitta Reis vid GöteborgsOperan, Mats Carl Falk vid Malmö Opera och Musikteater, Bengt Strömgren vid KPMG samt Ingalill Nyqvist vid AstraZeneca.

Vi vill också tacka våra handledare, Ann-Sofie Köping, och Karin Winroth, som i tid och otid har svarat på telefonsamtal och mail, med jobbiga frågor.

Vi vill också tacka människor i vår omgivning som har stöttat oss under arbetets gång. Framför allt vill vi tacka Lisbeth och Jan Boëthius, som så generöst ställde upp med mat och husrum, under vår rundresa mellan Sveriges tre storstäder.

Till dig som läser uppsatsen, hoppas vi att den ska vara intressant och väcka ditt intresse för sponsring.

*Christoffer Krusell och Jennie Lindell*

## Sammanfattning

Sponsring är idag en samarbetsform som blir allt vanligare inom kultursektorn. Detta medför att det blir allt viktigare för både företag och kulturinstitutioner att vara insatta i ämnet. I den här uppsatsen ligger tyngdpunkten på att förstå och redogöra för hur sådana samarbeten kan se ut.

Sponsringssamarbeten innebär också att man måste ha kunskap inom flera andra områden. Lagstiftningen är ett sådant, vilket också berörs i uppsatsen, kulturens integritet är ett annat.

Huvudsyftet med uppsatsen är att ta fram vägledande information för organisationer som arbetar med sponsring. Framst ses sponsringen från kulturinstitutionernas perspektiv, vilket leder till att sponsringen i första hand behandlas som en finansieringsmetod för kultur.

I arbetet har framkommit att sponsringen blir en allt viktigare del av kulturens finansiering, och för ett gott samarbetet krävs ett stort engagemang från båda parterna, och ett ömsesidigt utbyte av varor eller tjänster. Vi har också konstaterat att en lagförändring, som innebär tydligare regler kring avdragsrätten för sponsringskostnader, skulle ha en positiv inverkan på sponsringssamarbeten. Avslutningsvis kan också konstateras att sponsringens inverkan på den kulturella integriteten är mycket liten enligt studien.

## **Abstract**

Sponsoring is today a more common form for corporation in the trade of culture. This has led to a situation, in which companies and institutions of culture, must be more versed in sponsorship. In this essay, we aim at understand and give an account for how the corporation, in a sponsorship relationship might work.

A sponsorship relationship also means that a lot of knowledge is needed in other doctrines. The law aspect is one of these, which we also will concern in this essay, another aspect is the integrity of the culture.

The main purpose with this essay is to find information, which might work recommendingly, for organizations that works with sponsorship. Mainly we will considerate sponsorship as a source for the financing of culture.

In this essay we have discovered that sponsoring has become increasingly important for financing cultural activities, and a good corporation demands a great deal of commitment from both parties. We also found that a rewriting of the Swedish law, which makes the sentence of the law more clear, would have a positive effect on the sponsorship relationships. Finally we also established that the sponsorship relationship has a very small effect on the integrity of the culture, in this study.

## **Sökord**

Följande sökord finns till denna uppsats:

1. Sponsring
2. Kultur
3. Finansiering

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Inledning .....</b>	<b>6</b>
1.1	Bakgrund .....	6
1.2	Problemformulering .....	8
1.2.1	Samarbetet .....	8
1.2.2	Regleringar kring sponsring .....	8
1.2.3	Kulturens integritet .....	8
1.3	Syfte .....	8
1.4	De empiriska fallen .....	9
1.5	Avgränsningar .....	10
1.6	Disposition .....	10
<b>2</b>	<b>Metod.....</b>	<b>11</b>
2.1	Metod .....	11
2.1.1	Intervjuer .....	12
2.1.1.1	Struktur.....	12
2.1.1.2	Respondenter.....	13
2.1.2	Skriftliga källor .....	13
2.2	Metodkritik.....	13
<b>3</b>	<b>Teoretisk referensram .....</b>	<b>16</b>
3.1	Sponsring .....	16
3.1.1	Sponsringens historia .....	16
3.1.2	Definitioner .....	18
3.2	Samarbetet.....	19
3.3	Företagets motiv till sponsring.....	21
3.4	Lagar kring sponsring .....	23
3.4.1	Problem med den befintliga lagstiftningen .....	24
3.4.2	Kultur och Näringslivs nya lagförslag .....	24
3.5	Effekter av kultursponsring.....	25
3.6	Sammanfattning av teorier .....	27
<b>4</b>	<b>Empiri.....</b>	<b>29</b>
4.1	GöteborgsOperan AB.....	29
4.2	Malmö Opera och Musikteater AB .....	36
4.3	KPMG .....	42
4.4	AstraZeneca .....	46
<b>5</b>	<b>Analys och resultat.....</b>	<b>48</b>
5.1	Samarbete.....	48
5.2	Parternas behållning i samarbetet .....	51
5.3	Lagstiftningen .....	52
5.4	Kulturens integritet .....	54
5.5	Effekter av sponsring .....	54

---

<b>6</b>	<b>Diskussion .....</b>	<b>56</b>
6.1	Samarbetet.....	56
6.2	Regleringar kring sponsring.....	57
6.3	Kulturens integritet .....	58
<b>7</b>	<b>Slutsats .....</b>	<b>59</b>
7.1	Samarbetet.....	59
7.2	Regleringar kring sponsring.....	59
7.3	Kulturens integritet .....	60
	<b>Källförteckning.....</b>	<b>61</b>
	Litteratur.....	61
	Respondenter.....	62
	Artiklar .....	62
	Internet .....	62
	Övrig dokumentation.....	63
	Figurer.....	63
	Bilder.....	63
	<b>Bilagor .....</b>	<b>64</b>
	Bilaga 1, Fallet Kungliga Operan och Pharmacia & Upjohn.....	64

# 1 Inledning

*I inledningskapitlet kommer den pågående debatten kring kultursponsringen belysas. Sedan presenteras frågeställning och syftet med uppsatsen. Därefter ges en kort beskrivning av de valda empiriska fallen, sedan avslutas kapitlet med en sammanfattande disposition av hela uppsatsen.*

## 1.1 Bakgrund

Att finansiera kultur är ett bestående problem. Hur ofta har vi inte hört om kulturinstitutioner med ekonomiska problem och svarta hål i sina budgetar? Nyligen aviserade Hans Dalborg, ordförande i Kungliga Operans styrelse, sin avgång. Hans budskap till regeringen och sin efterträdare var kort och konkret:

”Operan måste få mer pengar!”<sup>1</sup>

I samma artikel som citatet ovan kommer från, berättar Dalborg att förutsägbarhet och frimodighet är viktiga begrepp inom finansiering av kultur; har man det ena kan man uppnå det andra.

Kultursponsringen har blivit en allt viktigare finansieringsform det senaste decenniet. Många tidningsartiklar och statistiska undersökningar visar på detta:

”Företagens satsningar på sponsring, främst av idrott och kultur, har ökat rejält under senare delen av 1990-talet. [...] Men under konjunktursvackan har också sponsringssatsningarna mattats något.”<sup>2</sup>

Att hitta alternativa finansieringskällor till kultur är en ständigt aktuell debatt, inte minst idag, då olika föreningar lobbar för lagändringsförslag kring kultursponsring. Idag är den svenska lagen kring avdragsrätt för sponsring, formulerad på ett sätt som gör att det kan råda tvivel om huruvida sponsringskostnader är avdragsgilla eller inte. Denna otydlighet har ibland en negativ effekt för företagen, eftersom de inte vet om de kan tillgodoräkna sig avdragen, och

---

<sup>1</sup> Löfvendahl, Bo, 2005, [http://www.svd.se/dynamiskt/kultur/did\\_9723309.asp](http://www.svd.se/dynamiskt/kultur/did_9723309.asp)

<sup>2</sup> TT, 2005, <http://www.dn.se/DNet/jsp/polopoly.jsp?d=678&a=99329>

då väljer att stå utanför vissa sponsringsprojekt, indirekt kan lagtextens otydlighet således gå ut över samarbetet mellan kultur- och näringslivsorganisationer.

Intresseföreningen ”Kultur och Näringsliv” arbetar för tydligare lagtext kring sponsringen. I en utredande studie de själva gjort, inleder de med följande text:

”Sponsring är inte någon skatterättslig term och finns inte definierad i skattelagstiftningen. För ett företag kan sponsring vara en viktig del av de samlade markandsföringskostnaderna. [...] Oavsett vilken typ av sponsring det är frågan om är det för företaget av yttersta vikt att veta om kostnaden är skattemässigt avdragsgill eller ej.”<sup>3</sup>

Under 80-talet skrevs några av de hittills största sponsringsavtalen i Sverige. 1983 tecknade Volvo och Göteborgs Symfoniorkester ett avtal om 8 miljoner under 5 års tid, vilket ses som ett av de första sponsringsavtalen inom kultur<sup>4</sup>.

Ett annat känt avtal skrevs 1989 mellan Kungliga Operan och Pharmacia & Upjohn.<sup>5</sup> Det sträckte sig över fem år och omfattade 45 miljoner kr. Det senare avtalet blev under många år föremål för en stor debatt på grund av att hela 25 % av sponsorsumman försvann i förmedlingsprovision. Dessutom ledde avtalet till en utdragen process där avdragsrätten ifrågasattes, och i samband med regeringsrättens domslut, elva år senare, blev avtalet återigen uppmärksammat.<sup>6</sup>

Den kulturella integriteten har också länge debatterats i Sverige. Argumentet för ett oberoende används ofta i debatten, här av teaterchefen Frida Röhl:

”Det finns inte en människa i världen som skulle ge mig vad det kostar att driva den här verksamheten utan att vilja få något tillbaka, och då skulle vi sluta vara oberoende.”<sup>7</sup>

Vår tidigare kulturminister, Marita Ulvskog, var också en ofta hörd röst i debatten. Hon konstaterade att sponsorpengarna är marginella i förhållande till de offentliga anslagen, samt att den löpande kulturverksamheten inte får bli föremål för sponsring, då det är för äventyrligt för verksamheten<sup>8</sup>. Efter våra erfarenheter har kulturministern tidigare gjort kontroversiella

---

<sup>3</sup> Kultur & Näringsliv, 2000, sid 1

<sup>4</sup> Peterson, Lars, 1988

<sup>5</sup> Se Bilaga 1

<sup>6</sup> Grönkvist, Uno, 2000

<sup>7</sup> Brandel, Tobias, 2005, [http://www.svd.se/dynamiskt/kultur/did\\_9523786.asp](http://www.svd.se/dynamiskt/kultur/did_9523786.asp)

<sup>8</sup> Grönkvist, Uno, 2000



och negativa uttalanden i sponsringsfrågan, vilket hjälpt till att hålla liv i debatten. Idag är dock alla riksdagspartier positiva till kultursponsring<sup>9</sup>.

## **1.2 Problemformulering**

Vi ämnar undersöka hur kultur kan använda sponsring som en kompletterande finansieringskälla. Vi har valt att dela in vår problemformulering i tre delar, för att lättare kunna få en översikt på det omfattande ämne som vi arbetar inom.

### **1.2.1 Samarbetet**

Hur kan samarbetet i ett sponsringsprojekt se ut? Hur kan båda parterna drar nytta av samarbetet?

### **1.2.2 Regleringar kring sponsring**

Hur påverkar den befintliga lagstiftningen sponsringens utveckling och möjligheter?

### **1.2.3 Kulturens integritet**

Hur påverkar sponsringen kulturens integritet.

## **1.3 Syfte**

Syftet med uppsatsen kommer att vara av undersökande karaktär. Vi vill redogöra för hur samarbetet fungerar i våra empiriska fall, och låta detta fungera som vägledande information för dem som ska börja använda sponsring som finansieringsmetod.

Vi ämnar också föra två aktuella debatter vidare, dels debatten kring kulturens integritet, samt debatten om företagens rätt till avdrag för sponsring.

---

<sup>9</sup> Grönkvist, Uno, 2000

## 1.4 De empiriska fallen

Här följer en kort presentation av de empiriska fall som vi valt att studera närmare, varför dessa valts, motiveras senare. Institutionerna är GöteborgsOperan och Malmö Opera och Musikteater. De bedriver i princip samma verksamhet, båda visar opera- och musikföreställningar, i Göteborg visar man dessutom popkonserter och dansföreställningar. Dock har deras finansiering skilt sig åt under det senaste decenniet, då GöteborgsOperan har kompletterat sin finansiering med sponsorpengar. Men idag planerar Malmö Opera och Musikteater att närma sig samma finansieringsstrategi som GöteborgsOperan har tillämpat. Vi har valt ut några citat från institutionernas årsredovisning respektive hemsida, som vi tycker beskriver verksamheten på ett bra sätt.

”GöteborgsOperan ger opera-, musikal – och balettföreställningar. Repertoaren omfattar såväl klassiska verk som nyskriven musikdramatik och nyskapande dansverk. Målet är att bli ett av de intressantaste operahusen i Europa. GöteborgsOperan har under året rönt konstnärliga framgångar med en varierad och omfattande repertoar med totalt 362 föreställningar för drygt 247 000 besökare.”<sup>10</sup>

”Malmö Opera och Musikteater är en mötesplats för publik, artister och konstnärer som vill se vår tids musikdramatik utvecklas. Vårt mål är att vara ett centrum för morgondagens musikteater med utveckling av högklassig musikteater för alla – såväl barn och ungdomar som vuxna. Vår verksamhet är synonym med mångfald, förnyelse, kvalitet, gästfrihet, öppenhet och nyfikenhet. Och vi strävar ständigt efter att finna och erövra ny publik.”<sup>11</sup>

För att få en bild av hur företagen ser på sponsringssamarbetet valdes också två svenska företag ut som är stora inom sponsring. Även för att beskriva dessa har vi valt citat från respektive företags hemsida som beskriver verksamheten på ett bra sätt.

”KPMG är ett av Sveriges ledande kunskapsföretag inom ekonomisk information med 1 600 medarbetare vid 80 kontor runt om i landet. Vi [KPMG] erbjuder tjänster inom revision, redovisning, skatt, riskhantering, värdering och analys.”<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> GöteborgsOperan AB: Årsredovisning, 2004, sid 1

<sup>11</sup> <http://www.malmomusikteater.se/o.o.i.s/64>, 2005

<sup>12</sup> <http://www.kpmg.se/pages/101274.html>, 2005

”AstraZeneca är ett av världens ledande läkemedelsföretag. Vår framgång bygger på ett engagemang för nya idéer – idéer som inspireras av livet och som kan bidra till att skapa värden för våra intressenter.”<sup>13</sup>

I de fyra organisationerna intervjuas personer som har en nyckelroll i sponsringssammanhang, och stor kunskap i ämnet.

## 1.5 Avgränsning

Vi har valt att avgränsa oss till Sverige och de villkor som gäller här. Vi skriver vår uppsats i första hand från kulturverksamheternas perspektiv, då vi främst beaktar sponsringen som en finansieringsform. Vidare kommer vi att begränsa våra empiriska studier till storskalig kulturell verksamhet, och företag som sponsrar sådan.

## 1.6 Disposition

I nästa kapitel, metodkapitlet, presenteras de metoder som valts för att analysera det empiriska materialet. I kapitel tre, teorikapitlet, redogörs för olika teorier som är relevanta för uppsatsen. I det fjärde kapitlet, empirikapitlet, presenteras det material som framkommit vid de intervjuer som genomförts. I kapitel fem, analys och resultat, knyts sedan teorierna samman med empirin. Därefter i kapitel sex, diskuterar vi resultatet och belyser debatten kring sponsring. Avslutningsvis presenteras kortfattat studiens slutsatser i kapitel sju.

---

<sup>13</sup> <http://www.astrazeneca.se/omoss/default.asp>, 2005

## 2 Metod

*I detta kapitel presenteras inledningsvis vilka strategier som använts. Vidare förklaras de datainsamlingsmetoder som använts i uppsatsen, och avslutningsvis ges en kritisk granskning av de använda metoderna.*

### 2.1 Metod

Vid framtagning av empiri är det möjligt att använda sig av flera olika strategier, så som surveyundersökningar, fallstudier, experiment, auktionsforskning samt etnografi. Vi har i denna uppsats endast använt oss av fallstudier. En fallstudie utmärks av att den inriktas på en eller några få undersökningsobjekt, i syfte att ta fram en djupgående redogörelse för händelser, relationer, erfarenheter eller processer, i den speciella undersökningsenheten. I fallstudier tittar man på det specifika fallet, inte på generella uppfattningar om händelser eller saker, detta görs i denna uppsats genom intervjuer och insamling av dokument från studieobjekten. Undersökningen ger på så vis en helhetsbild av fallet, med detaljerad information.<sup>14</sup>

Att angripa ett forskningsproblem på ett induktivt sätt, innebär att gå från det speciella till det generella, det vill säga att man har data som sedan behandlas med teorier eller modeller. Att arbeta deduktivt innebär istället att man har en teori att utgå ifrån, sedan prövas den på olika empiriska studier. På så sätt kan man sedan avvisa eller bekräfta teorierna.<sup>15</sup>

Att arbeta enligt en abduktiv ansats, innebär att ett enskilt fall tolkas med en hypotetiskt generell modell. Den tolkning som sedan kan göras, styrks med fler empiriska studier. Under arbetsgången utvecklas sedan det empiriska området, vilket även kan vara fallet för teorin.<sup>16</sup> I uppsatsen har det passat bäst att använda en delvis deduktiv, och delvis abduktiv ansats. Vi har jobbat efter en abduktiv ansats, genom att ta fram information, med en vägledande funktion vid uppstartande av sponsringsprojekt. Men vi har även arbetat efter en deduktiv ansats, genom att använda det empiriska faktaunderlaget för att avfärda eller styrka de teorier som tagits upp i den teoretiska referensramen.

---

<sup>14</sup> Denscombe, Martyn, 2000

<sup>15</sup> Rienecker, Lottie & Stray Jørgensen, Peter, 2002

<sup>16</sup> Alvesson, Mats och Sköldberg, Kaj, 1994

I uppsatsen har vi arbetat utifrån ett kvalitativt angreppssätt. Detta innebär att material har insamlats genom intervjuer, vilket sedan bearbetas. Att arbeta kvalitativt medför att man tolkar intervjumaterial till data.

Kvalitativ metod skiljer sig också från kvantitativ metod, genom att den utgår från studieobjektets perspektiv, istället för att låta forskarens egna idéer stå i centrum<sup>17</sup>.

Kvantitativa data innebär, något förenklat, att man samlar in sin data genom till exempel enkätundersökningar<sup>18</sup>. Detta tillvägagångssätt har dock inte kommit till användning i denna uppsats, eftersom det inte går att mäta hur ett samarbete ser ut.

### 2.1.1 Intervjuer

Intervjuer används då den data som krävs är detaljerad och svår att finna genom litteratur. I denna uppsats har tre personliga intervjuer och en gruppintervju genomförts. Av de personliga intervjuerna genomfördes en över telefon, på grund av svårigheter att hitta en gemensam tid, samt en uppmaning från respondenten att det troligtvis skulle räcka med en telefonintervju. Vi valde även att genomföra en av intervjuerna i gruppform, eftersom de två respondenterna kunde komplettera varandras svar, och på så vis ge oss en mer komplett bild av det studerade ämnet.<sup>19</sup>

#### 2.1.1.1 Struktur

Vi har använt oss av en semistrukturerad intervjuform. Detta har inneburit att vi till viss del har styrt intervjuerna så att samtalet inte hamnat i helt fel ämnesområden, men att respondenterna samtidigt tillåtits prata fritt kring frågorna. En för hårt strukturerad intervju skulle styra samtalet till det vi tyckte var relevant, snarare än att låta respondenterna gå in på det som de ansåg viktigt, och effekten kunde då blivit att värdefull information uteblivit.

Å andra sidan ville vi inte använda en allt för fri intervjuform, eftersom vi faktiskt var tvungna att få viss information, som sedan kunde jämföras med andra respondenters. Risken

---

<sup>17</sup> Alvesson, Mats och Skoldberg, Kaj, 1994

<sup>18</sup> Denscombe, Martyn, 2000

<sup>19</sup> ibid

hade varit stor att få alltför spretig och ohanterlig information, som sedan inte kunnat användas, om en ostrukturerad intervju gjorts.<sup>20</sup>

### 2.1.1.2 Respondenter

De mest lämpade respondenterna för att besvara frågorna var, inom kultursektorn, Birgitta Reis, näringslivskontakt, och Mikael Milocco, försäljningschef, båda vid GöteborgsOperan. För att få en annan bild av en liknande verksamhet, i ett annat skede av sponsringsarbetet, intervjuades också Mats Carlfalk vid Malmö Opera och Musikteater. Han är ekonomichef och delansvarig för uppstartandet av Malmö Opera och Musikteaters sponsringsprogram. Vidare har vi också varit i kontakt med företag som är inblandade i sponsoravtal. Vid KPMG intervjuades Bengt Strömgren, som är ansvarig för deras sponsringsprogram, och vid AstraZeneca intervjuades, per telefon, Ingalill Nyqvist, ansvarig för sponsring.

### 2.1.2 Skriftliga källor

Skriftliga källor används för att framställa den befintliga kunskapen inom området, således hjälper den till att öka förståelsen för studieämnet. Skriftliga källor kan också ses som datakällor, och till och med vara ett alternativ till intervjuer eller enkäter.<sup>21</sup> Den största delen av teorin är hämtad ur forskningslitteratur inom sponsring. Under arbetet har vi också hållit oss ”a jour” med nyhetsflödet. Under den tid vi har arbetat med uppsatsen, har ett flertal artiklar skrivits i ämnet. Några av dessa har vi refererat till i denna uppsats. Material från de empiriska fallen, framför allt årsredovisningar, har också varit en viktig informationskälla. Men även program, tidningar och annan egen dokumentation från operahuset och företagen har använts.

## 2.2 Metodkritik

Eftersom vi har valt att använda oss av fallstudier vid insamlandet av det empiriska materialet, gjorde vi oss också medvetna om de brister som kunde komma att uppstå genom

---

<sup>20</sup> Denscombe, Martyn, 2000

<sup>21</sup> ibid

detta. Dels fanns det en risk att fallen inte var representativa för alla liknande institutioner, således kunde det komma att bli svårt att generalisera utifrån den fakta som framkom.

Angreppssättet har varit att arbeta med kvalitativa data. Detta ledde i sin tur till att vi blev tvungna att göra oss medvetna om flera saker. Dels ger kvalitativ data inte alltid en representativ bild av en sektor, och dessutom kan forskarnas identitet och bakgrund påverka framställandet av data<sup>22</sup>.

Vidare har vi också beaktat tillförlitligheten, eller reliabiliteten, med att använda kvalitativa data, det vill säga hur bra ett visst instrument är för att mäta en viss företeelse. Om tillförlitligheten är hög, kan detta försvara valet av instrument, det betyder i sin tur att någon annan som genomför samma undersökning, bör komma fram till liknande resultat och slutsats.<sup>23</sup>

Vad gäller empirins validitet, har vi undvikit att påverka resultatet med våra egna värderingar. De empiriska fallen inom kultursektorn, representerar både ett fall där det finns en väl etablerad sponsringsverksamhet, och ett fall där man är på god väg att starta upp en sådan.

Båda institutionerna är förhållandevis stora, och de bedriver en liknande kulturell verksamhet, vilket gör att de är jämförbara. Företagen som studerats har gemensamt att de är verksamma i Sverige, och att de sponsrar organisationer som motsvarar operahusen som valts ut.

En brist enligt validitetsmättet har varit att arbetet inte har fortlöpt på ett sådant sätt att empirin har triangulerats. Vi har endast använt oss av intervju som empiriskt material. Dock stämmer vårt resultat väl överens med övrig forskning inom området, vilket är ett viktigt kriterium i validitetsmättet.

Respondenterna har också fått chansen att reflektera över de sammanställningar som gjorts av det material, som inkommit i samband med intervjutillfällena. På så vis har de kunnat kontrollera att det stämmer med deras bild av studieområdet.

Eftersom vi har valt att arbeta med intervjuer som datainsamlingsmetod, har vi också varit medvetna om att planeringen blir extra viktig, då detta är en tidskrävande metod, dessutom kan den data som samlas in bli spretig, inte minst sedan semistrukturerad intervjuform använts.

Avslutningsvis vill vi också nämna att vi har reflekterat över de nackdelar som finns vid tillämpning av skriftliga källor. Vi har under arbetets gång varit medvetna om att författarna

---

<sup>22</sup> Denscombe, Martyn, 2000

<sup>23</sup> ibid

till de böcker, artiklar och andra källor, som vi använt oss av, inte alltid är objektiva, speciellt sedan vissa av dem intar en uttalad politisk ställning. Dessutom har flera av böckerna skrivits i andra länder, och således varit anpassade efter den situation som råder där, men vi anser ändå att det går att applicera de teorierna på svenska förhållanden. Vissa böcker är dessutom lite äldre, vilket betyder att situationen ser annorlunda ut idag, än när boken skrevs.



## 3 Teoretisk referensram

*Inledningsvis kommer i detta kapitel att ges en historisk översikt för begreppet sponsring, samt visas prov på hur sponsring kan definieras. Därefter presenteras teorier kring samarbete, följt av en redogörelse för den rådande lagstiftningen, och avslutningsvis belyses tre teoretikers teorier kring kulturell integritet.*

### 3.1 Sponsring

Sponsring kan betraktas som ett ungt begrepp, om man ser till den innebörd ordet har idag, men utvecklingen av sponsring kan härledas långt tillbaka i tiden, men då med beteckningen mecenat. Inledningsvis kommer därför en historisk tillbakablick över begreppet sponsring.

#### 3.1.1 Sponsringens historia

Sponsringshistorien tar sin början redan för flera hundra, eller till med flera tusen, år sedan, dock i lite andra former än idag. Redan i det antika Rom fanns en minister hos kejsare Augustus, vid namn Maecenes. Han donerade bland annat ett gods till en av dåtidens stora poeter, och fick därmed titeln ”Skaldernas beskyddare”. Efter honom har vi sedan fått begreppet mecenat, som alltså innebär att man betalar för kultur utan att kräva något i gengäld.<sup>24</sup>

Att vara mecenat åt någon innebär alltså att man donerar pengar till en konstnär och låter honom utöva sin konst, utan krav på motprestation. Genom tiderna har kultur därför kunnat utövas tack vare att någon uppskattat kulturen och sedan skänkt pengar till konstnärerna. I Sverige är ett tydligt exempel på sådan verksamhet Gustav III, och allt det rika kulturliv som fanns runt honom. Bellman utnämndes till exempel till hovsekreterare, men hans verkliga uppgift var att skriva poesi och visor. Även Mozart har funnits bland de anställda vid hov, men då istället hos den Österrikiska kejsaren.<sup>25</sup>

Pierre Guillet de Monthoux är professor i ekonomi, och i boken ”Konstföretaget” beskriver han, inledningsvis, situationen för den tyske operaskaparen Richard Wagner under 1800-talet. Wagner kämpar passionerat med att skapa konst, och förmedla den till publiken, men detta är

---

<sup>24</sup> Grönkvist, Uno, 2000

<sup>25</sup> ibid

inte alltid uppskattat. När han så får i uppdrag att sätta upp operan ”Tannhäuser” i Paris, får han också ett råd av greve Walewsky, som nyligen tillsatts som statsminister av Kejsare Napoleon III, nämligen att ta in ett balettstycke i andra akten. Wagner som redan har bestämt att det ska finnas en balett i första akten, säger bestämt nej till förslaget, speciellt sedan det framkommit att skälet till att senarelägga baletten, skulle vara att det är först då som alla operaabonnenter hunnit äta sin middag. När de sedan kommer till operahuset, lagom till andra akten, måste de få se lite kvinnlig skönhet på scenen. Wagner vägrar att gå med på förslaget, och hävdar att han är konstföretagare och inte spektakelhallick. Men det ger honom också problem, då det är Kejsare Napoleon III som står för finansieringen av större delen av projektet. Alla börjar plötsligt att motarbeta Wagner, såväl mecenaterna som de anställda på operahuset. Mindre pengar avsätts och Wagner får nöja sig med balettelever, istället för att importera stora namn från London och Petersburg. Det hela slutar i fiasko efter bara tre föreställningar.<sup>26</sup>

Detta begrepp, mecenat, ska dock inte beblandas med dagens sponsring, även om det är ett vanligt misstag, sponsringen kan dock sägas ha växt fram ur denna finansieringsform. Den stora skillnaden på en mecenat och sponsor är kravet på gengäld, eller motprestation. Några sådana finns nämligen inte i dagens mecenatskap, medan de är ett viktigt inslag då ett sponsoravtal upprättas.

Under 1900-talet har det för Sveriges del, varit svårt på sponsorsidan. Under 30- och 40-talet dök dock några mindre projekt upp, som delvis finansierades av näringslivsaktörer. Det handlade bland annat om filminspelningar och revyuppsättningar, men detta bör snarare ses som vad vi idag kallar ”event marketing” än sponsring.<sup>27</sup>

Tidningar var den bransch som gick ut tidigt och hjälpte till med finansiering av kulturen. På så sätt kunde man synas och eventuellt sälja lösnummer, eller få nya prenumeranter. När sponsringen tog fart på allvar glömdes till en början kulturen bort, till förmån för idrotten, men i samband med Volvos satsning på Göteborgs Symfoniorkester och Pharmacia & Upjohns avtal med Kungliga Operan, gick startskottet även för kultursponsringen.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Guillet de Monthoux, Pierre, 1998

<sup>27</sup> Grönkvist, Uno, 2000

<sup>28</sup> ibid

### 3.1.2 Definitioner

Innan presentationen av teorierna kring sponsring, klargörs här för läsaren vad som menas när begreppet sponsring används av respondenterna eller teoretikerna. Det råder dock inte några större missuppfattningar kring ordets betydelse, speciellt efter den historiska redogörelsen, men här belyses några definitioner för att undvika eventuella missuppfattningar.

Enligt Nationalencyklopediens nätupplaga definieras sponsring enligt följande:

**sponsring** (ytterst av lat. *spo'nsor* 'den som ansvarar för något', av *spo'ndeo* 'ansvara för'), att t.ex. ett företag eller en person åtar sig att bekosta eller på annat sätt ansvara för viss verksamhet och som utbyte får möjlighet att göra reklam eller PR i någon form. Sponsring är en affärsmässig överenskommelse till ömsesidig nytta för parterna. Genom att sammankopplas med ett evenemang av stort allmän- eller samhällsintresse hoppas sponsorn stärka sin image och trovärdighet. Sponsring uppstod först i USA och slog igenom på allvar i Europa på 1980-talet. Den absolut största andelen utgörs av idrottssponsring, men även sponsring av kultur och olika miljöprojekt har vuxit med åren. Sedan 1991 får sponsrade program om allmän sammankomst eller offentligt arrangemang, t.ex. idrottsevenemang, sändas i Sveriges Television. Namn på sponsorn skall anges i början och slutet av programmet.<sup>29</sup>

Kultur och Näringsliv är en intresseförening, som arbetar för att underlätta samarbete mellan kulturbranschen och näringslivet. De definierar sponsring enligt följande i en undersökning de genomförde 1999:

”...ett affärsmässigt samarbete mellan två eller flera parter till ömsesidig nytta. Enligt aktiebolagslagen och bolagsordningen skall företagets insatser kunna motiveras med ett utbyte som står i rimlig proportion till använda medel”<sup>30</sup>

J. Dennis Rich, en amerikansk lektor i kulturmanagement, definierar sponsring på följande sätt:

”Sponsorship is the term for a relationship between a sponsor and an event, agency, or property in which the sponsor pays a cash or in-kind fee in return for access to the exploitable commercial potential associated with the event, agency, or property.”<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> [http://www.ne.se/jsp/search/articel.jsp?i\\_art\\_id=313136&i\\_word=sponsring](http://www.ne.se/jsp/search/articel.jsp?i_art_id=313136&i_word=sponsring), 2005

<sup>30</sup> Kultur & Näringsliv, 1999, sid 1

<sup>31</sup> Rich, J. Dennis, 2001, sid 184

## 3.2 Samarbetet

Rich skriver i en av sina texter, vad man bör tänka på, när man förhandlar fram ett sponsringsavtal. Han poängterar att man måste ha ett genomarbetat skriftligt avtal, som tydligt redogör för vad de båda parterna ska få ut av samarbetet. Detta är viktigt för att de inblandade ska känna att de får ut mesta möjliga av avtalet. Han nämner sju punkter som han menar att man alltid bör inkludera i ett sponsringsavtal:

1. Företagets och kulturinstitutionens mål.
2. Varor och tjänster som erbjuds av båda parter.
3. Det geografiska området som berörs.
4. Start- och slutdatum.
5. Noggrann beskrivning av hur man tillåts använda logotyper, namn och partners image.  
Exempelvis: Hur får dessa användas i reklam? Vad innebär det att vara officiell sponsor?
6. Detaljer om hur medel ska användas och redovisas.
7. Information om juridiska och finansiella system genom vilka medlen överförs.<sup>32</sup>

Vidare varnar också Rich för fallgropar när det gäller sponsringssamarbeten. Han menar att alla parter måste gå igenom, både för sig själva och med varandra, de negativa aspekter som kan komma att uppstå. En fråga som vanligen lyfts fram är om företagets förväntade vinst överdrivs. Vidare menar Rich att man också bör vara etiskt vaksam. Han tar upp ett tvivelaktigt sponsringssamarbete där en barnteater sponsras av ett tobaksföretag. För att förhindra att man hamnar i sådana fallgropar rekommenderar Rich att kulturinstitutionen arbetar fram en policy för sponsring.<sup>33</sup>

Minna Ikävalko, är doktor i ekonomi i Finland, och har gjort en studie på engagemanget i en sponsorskapsrelation mellan ett företag och en kulturinstitution. Hon har gjort tre fallstudier på samarbeten i Finland. Ikävalko anser att makten i en sponsringsrelationer har ganska liten betydelse, och makt betyder i det här fallet att den ena parten är beroende av den andra. Ikävalko har kommit fram till att användandet av makt, speciellt från sponsorns sida, nästan är obefintlig inom sponsring. Betoningen ligger istället på, menar hon, att skapa en ”vinn-vinn-

---

<sup>32</sup> Rich, J. Dennis, 2001, sid 194

<sup>33</sup> ibid

relation”. Ikävalko menar också att sponsorskapsrelationer är komplicerade, då de kräver ansträngningar från både företagens och kulturverksamheternas sida. Det krävs stora ansträngningar, samt mycket tid och resurser för att samarbetet ska ge positiva effekter. Om man ska uppnå ett tillfredställande resultat, menar Ikävalko, att relationen bör vara långsiktig, gärna flera år.<sup>34</sup>

Hon presenterar en teori som inkluderar tio stycken punkter, utifrån vilka man kan analysera samarbetet:

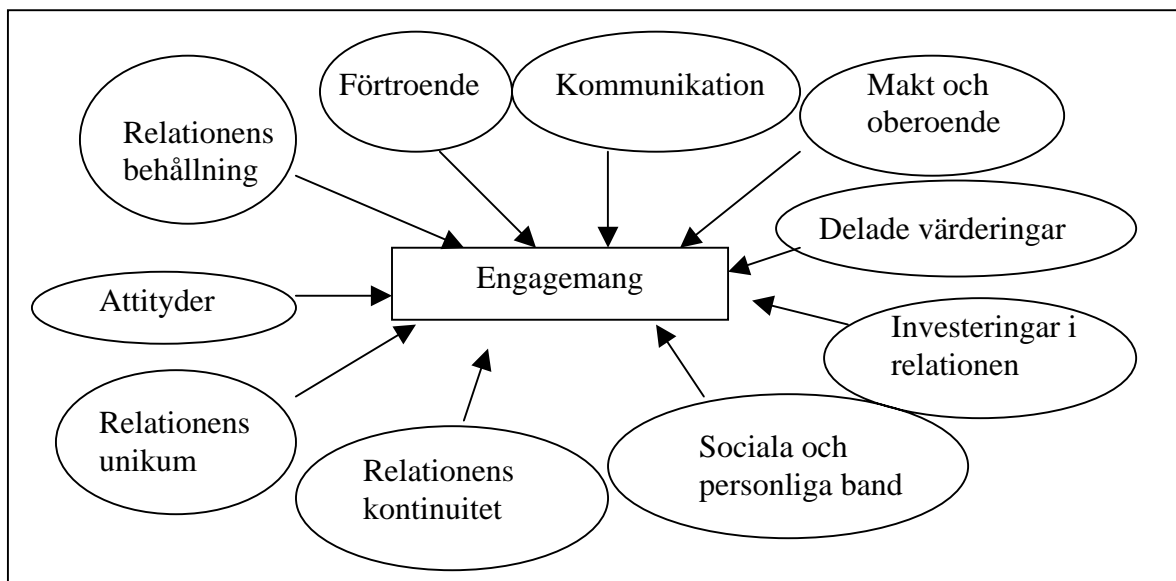
- **Förtroende:** Förtroende skapar det villkor under vilket engagemanget utvecklas och företag blir tillmötesgående och vill göra specifika investeringar i relationen. På så vis får man förmågan att utveckla en konkurrenskraftig fördel.
- **Kommunikation:** Kommunikation är det formella och informella utbytet av information. Detta spelar en viktig roll för att skapa en levande relation.
- **Idiosynkratisk investering i relationen:** Idiosynkratiska investeringar är definierade som investeringar gjorda specifikt för en relation. De är svåra eller omöjliga att återplacera i en annan relation, därför att de förlorar betydande värde om inte relationen fortsätter.
- **Gemensamma värderingar och normer:** Delade värderingar och normer stärker engagemanget i relationen.
- **Relationens kontinuitet:** Kontinuitet är definierat som antalet år i relationen. Om kontinuiteten är hög, kan detta också leda till ett ökat förtroende, parterna emellan.
- **Makt och oberoende:** Maktobalans är direkt relaterat till graden av en parts beroende av den andra, och detta främjar aldrig engagemanget i relationen.
- **Relationens unikum**<sup>35</sup>: Relationens unikum beskriver den unika vinning som relationen bidrar med, och som leder till parternas framgång.
- **Attityder:** De anställdas attityder inom de inblandade organisationerna, har betydelse för hur avtalet utnyttjas och genomförs.

---

<sup>34</sup> Ikävalko, Minna, 2004

<sup>35</sup> Unikum betyder ”något som är unikt”.

- **Relationens behållning och mål:** Tydligt specificerade motprestationer är viktiga för att stärka och öka engagemanget i relationen. Detta kan sedan leda till att målen för samarbetet också uppfylls.
- **Sociala och personliga band:** Eftersom sponsorskapsrelationer inkluderar upprepade personliga kontakter, och ömsesidig påverkan, föreslås att sociala och personliga band utvecklas och underhålls, som ett steg i att öka engagemang i samarbetet.<sup>36</sup>



Figur 1, Faktorer för engagemang i samarbetet<sup>37</sup>

### 3.3 Företagens motiv till sponsring

Kultur och Näringsliv presenterar en rad motiv till sponsring av kultur, man nämner begrepp som:

- Imageförstärkning: Genom association till kvalitativ kultur.
- Direktaccess till målgrupp: Om parternas målgrupper sammanfaller eller företaget vill hitta nya målgrupper.
- Namnkännedom: Genom att företagsnamnet syns i till exempel program och foajé.
- Representation: Kultur tillhandahåller unika miljöer för representation.
- Personalvård: Genom till exempel fribiljetter till kulturevenemang.

<sup>36</sup> Ikävalko, Minna, 2004

<sup>37</sup> ibid, sid 129

- Utveckla samhällskontakter: Genom kontaktskapande med till exempel politiker.
- PR-möjligheter: Medial uppmärksamhet genom företagsnamn på tävlingar, men även vernissager eller premiärer kan ge PR-möjligheter för sponsorerna.
- Kompetens: Problem på företaget kan lösas genom att man till exempel applicerar dirigentens roll i orkestern på en företagsledares roll i företaget, använder poeters språkkompetens eller skådespelares retoriska färdigheter i olika sammanhang.<sup>38</sup>

Flera av skälen som nämns av Kultur och Näringsliv till sponsring är en del av i företagens marknadsstrategi, till exempel imageförstärkning. Evert Gummesson, professor i företagsekonomi, har skrivit boken ”Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R”, i vilken han redogör för relationsmarknadsföringens mekanismer. Det är dessa som ligger bakom många av skälen till att företag väljer att sponsra kultur. Gummesson definierar relationsmarknadsföring enligt följande:

”Relationsmarknadsföring är marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum”<sup>39</sup>

Vidare presenterar Gummesson ”30 R” i sin bok. Detta är en uppställning över 30 olika relationer som ett företag kan ha. Bland annat nämns här relation nummer 13: ”Parasociala relationer: Relationer till objekt och symboler”. Gummesson klargör att detta är relationer som vi har till objekt, symboler eller andra fenomen, som ligger i närheten av företaget. Det finns saker i samhället som vi förknippar med företag, trots att de egentligen inte har någon bestämd samhörighet. Bland annat kan kända människor associeras med vissa varumärken, och konsumenter kan identifiera sig med artisterna så till den grad, att de utvecklar en relation, utan att känna människan i fråga.<sup>40</sup>

Huvudmeningen i Gummessons resonemang kring R nummer 13 är följande:

”Våra relationer till företag, deras tjänster och varor är ofta opersonliga men ändå viktiga i marknadsföringen genom den image de förmedlar till oss. Dessa relationer konkretiseras i associationer till företagsnamn, varumärken, kända företagsledare eller andra personer som symboliserar företaget.”<sup>41</sup>

---

<sup>38</sup> <http://www.kultur-naringsliv.se/motiv.html>, 2005

<sup>39</sup> Gummesson, Evert, 2002, sid 16

<sup>40</sup> ibid

<sup>41</sup> ibid, sid 128

Även om Gummesson aldrig själv nämner begreppet sponsring i sin bok, kan man med stor säkerhet säga att det är under R nummer 13 det hade placerats, om det hade omnämnts.

### 3.4 Lagar kring sponsring

Det finns i dagsläget inga tydliga lagar kring (kultur-) sponsring, men det finns andra lagar, som till exempel beskattningsrätten, som påverkar sponsringen. Men det råder en viss oklarhet om huruvida kostnader för sponsring ska vara avdragsgilla eller inte för företag. I lagtexten finns följande formulering: ”Utgifter för att förvärva och bibehålla inkomster skall dras av som en kostnad”<sup>42</sup>. Den stora frågan kring detta är vad som anses vara en kostnad för att ”förvärva och bibehålla inkomster”. En fingervisning fick man år 2000 när domen i fallet med Pharmacia & Upjohn och Kungliga Operan kom<sup>43</sup>. Efter många turer i olika rättsinstanser fastslogs att Pharmacia & Upjohn fick avdragsrätt för hälften av sina kostnader. Att utfallet blev så beror på att de avtal som upprättats mellan de båda parterna, inte till fullo genomfördes, och motprestationen var inte rimlig i förhållande till storleken på sponsorbeloppet. Således förföll också rätten till fullt avdrag, enligt regeringsrätten.

När det gäller skattelagstiftningen och avdragsrätten för sponsringskostnader, likställs dessa med marknadsföringskostnader. Enligt svensk lag är detta avdragsgilla kostnader, som nämndes i föregående stycke, men återigen hamnar diskussionen kring huruvida sponsring av kultur ska ses som en sådan kostnad.

Dels måste det finnas ett samband mellan företagets näringsverksamhet, och den aktivitet som utgiften går till. När ett idrotts- eller kulturevenemang sponsras, ses detta som avdragsgilla marknadsföringskostnader. När en individ sponsras och i gengäld visar upp företagets logotyp eller på annat sätt representerar företaget, skulle detta i princip kunna ses som avdragsgilla personalkostnader.<sup>44</sup>

Huruvida en utgift ska vara avdragsgill, eller inte, kan också kommas åt från andra hållet. Vad som inte är avdragsgillt är till exempel gåvor. Därför kan en summa pengar som tilldelas en

---

<sup>42</sup> Rabe, Gunnar, 2005, sid 62

<sup>43</sup> Se bilaga 1

<sup>44</sup> Pahlsson, Robert, 2000



institution, utanför företagets ordinarie verksamhet, inte dras av om det inte förekommer någon motprestation, då utgiften i det fallet ses som en gåva.<sup>45</sup>

### 3.4.1 Problem med den befintliga lagstiftningen

Mot denna bakgrund kan vi alltså konstatera att det finns en del problem med den befintliga lagstiftningen, vad gäller sponsring.

”Hur ska avdragsrätten bedömas om gåvoavsikt inte finns? Vilken form av effekt, förväntad eller konstaterad, skall därvid krävas för avdragsrätt? I vilken utsträckning måste denna effekt ta sig formen av en direkt motprestation från den som sponsras? Krävs viss proportionalitet mellan kostnaden och den bedrivna verksamhetens resultat, omsättning eller annat? Och vems uppfattning skall gälla, sponsorernas eller fiscus<sup>46</sup>?”<sup>47</sup>

Detta citat ur Robert Pålssons undersökning ”Sponsring – Avdragsrätt vid inkomstbeskattning”, visar att det kan uppstå en rad frågor kring huruvida avdrag får göras i samband med sponsringskostnader eller inte. Denna otydlighet fick stora konsekvenser för läkemedelsföretaget Pharmacia & Upjohn, när de skrev ett rekordavtal med Kungliga Operan i Stockholm.

### 3.4.2 Kultur och Näringslivs nya lagförslag

Föreningen Kultur och Näringsliv, som arbetar för att främja samarbetet mellan just kultur- och näringslivssektorn, verkar framför allt i Stockholms- och Göteborgsregionen. Föreningen arrangerar seminarier och möten mellan kulturverksamheter och företag. Kultur och Näringsliv bildades 1988, och har idag hela 200 organisationer som medlemmar. Sedan 1993 delar man årligen ut priset Swedish Arts and Business Awards, till det samarbetsprojekt mellan en kulturinstitution och ett företag som anses vara det bäst genomförda.<sup>48</sup> Föreningen har flera mål, och man formulerar sig enligt följande på sin hemsida:

---

<sup>45</sup> Pålsson, Robert, 2000

<sup>46</sup> Fiscus betyder ”Staten som juridisk person”.

<sup>47</sup> Pålsson, Robert, 2000, sid 25

<sup>48</sup> <http://www.kultur-naringsliv.se/verksamhet.html>, 2005

”Viktiga mål för verksamheten är även att förbättra avdragsrätten för sponsring, avdragsrätten för kultur som friskvård och avdragsrätten för inköp av konstnärliga alster.”<sup>49</sup>

Kultur och Näringsliv gjorde en undersökning som svar på regeringsrättens dom i målet mellan Pharmacia & Upjohn och Kungliga Operan. I studien jämför man hur andra europeiska länders lagstiftning ser ut, avseende avdragsrätten för sponsringskostnader. Man har till exempel tittat på Danmark där lagtexten är nästan likadan som den svenska, men den tillämpas på ett annorlunda sätt. Framför allt skiljer man inte på direkt- och indirekt motprestation, när man bedömer om motprestationens storlek motsvarar sponsringssumman. Således är lagstiftningen generösare då den tillåter avdrag i större utsträckning än den svenska. Detta kan sägas gälla generellt även för övriga länder i studien, dessa är Frankrike, Tyskland och Storbritannien. I Storbritannien har man dessutom ännu mer generösa avdragsregler vad gäller gåvor som går till samhällsnyttig verksamhet.<sup>50</sup>

Kultur och Näringsliv presenterar också ett nytt förslag till lagtext i samband med studien.

Texten lyder:

”Avdragsgill sponsring

Sponsring är en avdragsgill kostnad under förutsättning att sponsorn erhåller en motsvarande direkt eller indirekt motprestation. Kostnaden är dock endast avdragsgill om det inte är uppenbart att det råder ett missförhållande mellan sponsorbidraget och motprestationen.”<sup>51</sup>

Syftet med texten är att det ska bli enklare att avgöra för företagen om deras sponsringskostnader kommer att vara avdragsgilla eller inte.<sup>52</sup>

### 3.5 Effekter av kultursponsring

Allt eftersom sponsringen utvecklats och fått mer utrymme i samhället har det diskuterats vilka effekter sponsringen har på samhället. En av dem som riktat stor kritik mot sponsring och pekat på dess negativa effekter är konstnären och författaren Lars Peterson, som gett ut flera böcker inom konst- och kulturområdet. Han skriver att kampen om makt, dominans och social prestige kan leda till sammansmältningar av ekonomisk makt och kulturellt kapital.

---

<sup>49</sup> <http://www.kultur-naringsliv.se/verksamhet.html>, 2005

<sup>50</sup> Kultur & Näringsliv, 2000

<sup>51</sup> Kultur & Näringsliv, 2000, sid 12

<sup>52</sup> Kultur & Näringsliv, 2000

Detta menar han kan se bra ut på ytan men att det ökar klyftorna i frågan om möjligheten att tillgodose olika kulturbehov.<sup>53</sup>

Den diskussion som Peterson för, 1988, om sammansmältningen av ekonomi och kultur, berör även Emma Stenström, ekonomidoktor, i sin avhandling från år 2000. Hon skriver att sponsringen och samarbetenas utveckling, kan tolkas som en del i den pågående estetiseringen av företagen och ekonomiseringen av konsten. Stenström tar också upp ett antal olika förhållningssätt till sammanflätningen av de ekonomiska och kulturella fältet. Dessa förhållningssätt ser på sammanflätningen mellan fälten, med mer eller mindre positiv inställning. De fyra förhållningssätten är:

1. Ser man betoningen av det estetiska, som någonting nytt, som början till en ny världsordning eller åtminstone en skönare och roligare tillvaro, är sammanflätningen positiv.
2. En något mer kritisk hållning är den där man ifrågasätter det första förhållningssättet. Ser det verkligen ut så på de stora företagen? Bryr de sig om estetiken, samt har man tid och utrymme för det?
3. En ännu mer kritisk hållning, till sammanflätningen, ställer frågan om vad som händer med konsten i dess mer traditionella bemärkelse. Man frågar sig om det finns plats för den svåra, ifrågasättande, lågmälda, sökande, ofärdiga eller fula konsten.
4. Den verkligt kritiska hållningen betonar förstås att det inte handlar om något annat än en logisk fortsättning på den kapitalistiska eran.<sup>54</sup>

Stenström avslutar resonemanget med att varken ställa sig positiv eller negativ till sponsringens utveckling, däremot menar hon att det saknas en debatt kring sammanflätningen av de två fälten.<sup>55</sup>

Chin-tao Wu, som är specialiserad på samtida konst och kultur i London, visar på ytterligare ett synsätt. Hon menar att, genom sponsring kan eliten använda sina positioner i företaget för att berika sina personliga intresse och sociala status. Wu menar att man med en liten förändring av Bourdieus teori kan hävda att dessa affärsmän förvandlar ekonomiskt kapital

---

<sup>53</sup> Peterson, Lars, 1988

<sup>54</sup> Stenström, Emma, 2000

<sup>55</sup> ibid

från företaget, som de råkar ha tillsyn över, till kulturellt kapital för deras eget personliga intresse, samtidigt som man agerar för företagets bästa.<sup>56</sup>

Vidare förklarar hon också att företagen under 1970-talet hade en ganska passiv roll som tillfrågade donatorer, men under 1980-talet började företag bli aktiva aktörer i formandet av diskursen av samtida kultur.<sup>57</sup>

Eftersom makteliten bara satsar pengar ur företagets PR-budget för att stödja legitimerad finkultur, bidrar detta inte till en mångfald inom kulturen.<sup>58</sup>

Peterson återberättar en intervju med Konsulten Gunilla Axsäter på sponsringskonsultfirman ”Projekthuset kultur AB” där hon hävdar att avsikten med näringslivets sponsringsinsatser är att skapa ett blomstrande kulturliv. Peterson svarar då enligt följande:

”Men det gör man knappast genom att stärka den dominanta och traditionella högborgliga finkonsten på Drottningholmsteatern, Bernstein på Konserthuset eller särskilt skraddarsydd njutningspaket till företagsrepresentation med båtutflykt, Kjerstin Dellert och Co till den Karolinska herrgården Beatelund. Blomstrar i kulturlivet gör det förstås. Frågan är bara av vad och för vem.”<sup>59</sup>

Vidare konstaterar han också, angående sponsorernas vilja att påverka kulturen:

”Förblindade påstår de [kulturinstitutionerna] sig ha inflytande över sponsorer och villkor. Men det är svårt att se något utrymme för naiva tvivel om sponsorernas styrning av ”det konstnärliga innehållet” som det brukar heta. Självklart bestämmer dessa med finansiärers makt både urval och innehåll, liksom hur situationen utformas där konsten ska brukas.”<sup>60</sup>

### 3.6 Sammanfattning av teorier

Innan nästa kapitel, ges här en kort översikt av vad som framkommit i detta kapitel.

Inledningsvis presenterades en historisk överblick av sponsringsbegreppets utveckling. Där återgavs Wagners problematik med finansiärernas påverkan på kulturen, samt hur

---

<sup>56</sup> Wu, Chin-tao, 2002

<sup>57</sup> Wu, Chin-tao, 2002, sid 2

<sup>58</sup> Peterson, Lars, 1988

<sup>59</sup> Peterson, Lars, 1988, sid 153

<sup>60</sup> Peterson, Lars, 1988, sid 100

sponsringen växt fram i Sverige sedan 30-talet. Vidare presenterades två modeller för samarbete, den ena är Richs sju punkter för vad som bör ingå i ett sponsringsavtal, och den andra är Ikävalkos tio punkter, utifrån vilka man kan analysera samarbetet.

Kultur och Näringslivs listning på åtta motiv till varför företag sponsrar kultur, och Gummessons teori i relationsmarknadsföring, visade tillsammans på företagens motiv till att sponsra kultur. Därefter redogjordes för lagstiftningen som påverkar sponsringsfrågan.

Påhlssons teorier om varför den påverkar sponsringen negativt presenterades, och Kultur och Näringslivs nya lagförslag refererades.

Avslutningsvis gavs en mer kritisk syn på sponsringen och dess effekter, Stenströms teorier om kulturens och ekonomins sammanflätning återgavs, samt Petersons och Wus kritiska hållningar framställdes.

## 4 Empiri

*I detta kapitel kommer materialet som framkommit vid intervjuerna presenteras, i ordningen, GöteborgsOperan, Malmö Opera och Musikteater, KPMG och AstraZeneca.*

### 4.1 GöteborgsOperan AB

#### Respondenter vid GöteborgsOperan

Det första empiriska fallet är GöteborgsOperan. Där intervjuades Birgitta Reis, ansvarig för näringslivskontakter, samt Mikael Milocco, försäljningschef.



Bild 1, Mikael, Milocco & Birgitta Reis

#### GöteborgsOperans sponsringshistoria

GöteborgsOperans historia sträcker sig tillbaka till 1989, det var då beslutet fattades om att man skulle bygga operahuset. När huset stod färdigt 1994, hade man delvis finansierat bygget genom donationer från såväl företag som privatpersoner. Flera av de donatorerna kom senare att bli sponsorer till GöteborgsOperan.

Reis berättar om hur sponsringsprogrammet uppstod, till följd av att GöteborgsOperan hade haft många donatorer till operabygget, därför var det naturligt att satsa på sponsorer. Från början hade man fem huvudsponsorer, Volvo, som också var den största donatorn till huset, SKF, Vattenfall och Göteborgs hamn AB. Stena AB var också med som både donator och huvudsponsor, men gick senare ur och valde att vara med på en lägre nivå. Just i år, 2004-05, är de dock med som jubileumssponsor, för den utvidgade säsongen.

Göteborgsoperan har flera olika typer av sponsringsnivåer. I fallande ordning är dessa huvudsponsorer, operasponsorer, sponsorer samt ”tag-platsare”. Skillnaden är generellt att avtalen på de högre nivåerna innefattar större sponsorsummor. GöteborgsOperan har också en officiell logistisk leverantör, som tillhandahåller logistiktjänster utan att debitera kostnaden.

## Upptakten till ett sponsringsavtal

GöteborgsOperan jobbar framför allt med uppsökande verksamhet när det gäller att hitta sponsorer, men det händer även att företagen hör av sig till operan för att inleda ett samarbete.

”Man får vara otroligt försäljningsinriktad och se sponsring som vilken försäljning som helst, det är det enda sättet att lyckas i mångt och mycket.”<sup>61</sup>

När företag söker upp GöteborgsOperan, handlar det ofta om att det finns ett utrymme för att göra saker, som till exempel har med personalvård att göra, eller att man vill stärka sitt varumärke. Men oavsett vad skälet är, är försäljningsarbetet redan gjort. Vad som då egentligen återstår, är att hitta en lösning som passar företaget, berättar Milocco.

Man skulle dock tänka sig för en gång extra, innan man går in i ett avtal med ett företag vars etiska ställning kan ifrågasättas. Det vore inte heller trovärdigt om till exempel Bofors sponsrade operan, då människor skulle bli misstänksamma över motiven till sponsringen, förklarar Milocco.

När GöteborgsOperan jobbar med sponsring tänker man i relationsmarknadsföringstermer, en kontinuerlig kontakt med företagen, för att skapa en långsiktig och hållbar relation, är viktig, menar Milocco. För dem som funderar på att börja arbeta med sponsring tror Milocco att man inte ska vara rädd att satsa pengar och personal. Vill man få in extra pengar, måste man våga satsa lite av sina egna i till exempel nyanställd personal, som kan sköta

sponsringsprogrammet. Däremot tror inte Milocco att man kan kopiera någon annans framgångssaga, utan sponsringsprogrammet måste anpassas efter varje verksamhet.

Reis berättar också att man tidigare provat att arbeta med sponsringskonsulter men kommit fram till att det inte passar GöteborgsOperan. De vill istället vara sina egna försäljare och ambassadörer.

Enligt Milocco finns det tre huvudargument till att sponsra GöteborgsOperan.

1. GöteborgsOperan har ett attraktivt sponsringsprogram där allt är välskött, samt att det finns en lång erfarenhet av sponsring. Motprestationerna varierar från biljetter till varumärkesassociation.
2. GöteborgsOperan som helhet är välskött och har ett gott ryckte.

---

<sup>61</sup> Milocco, Mikael

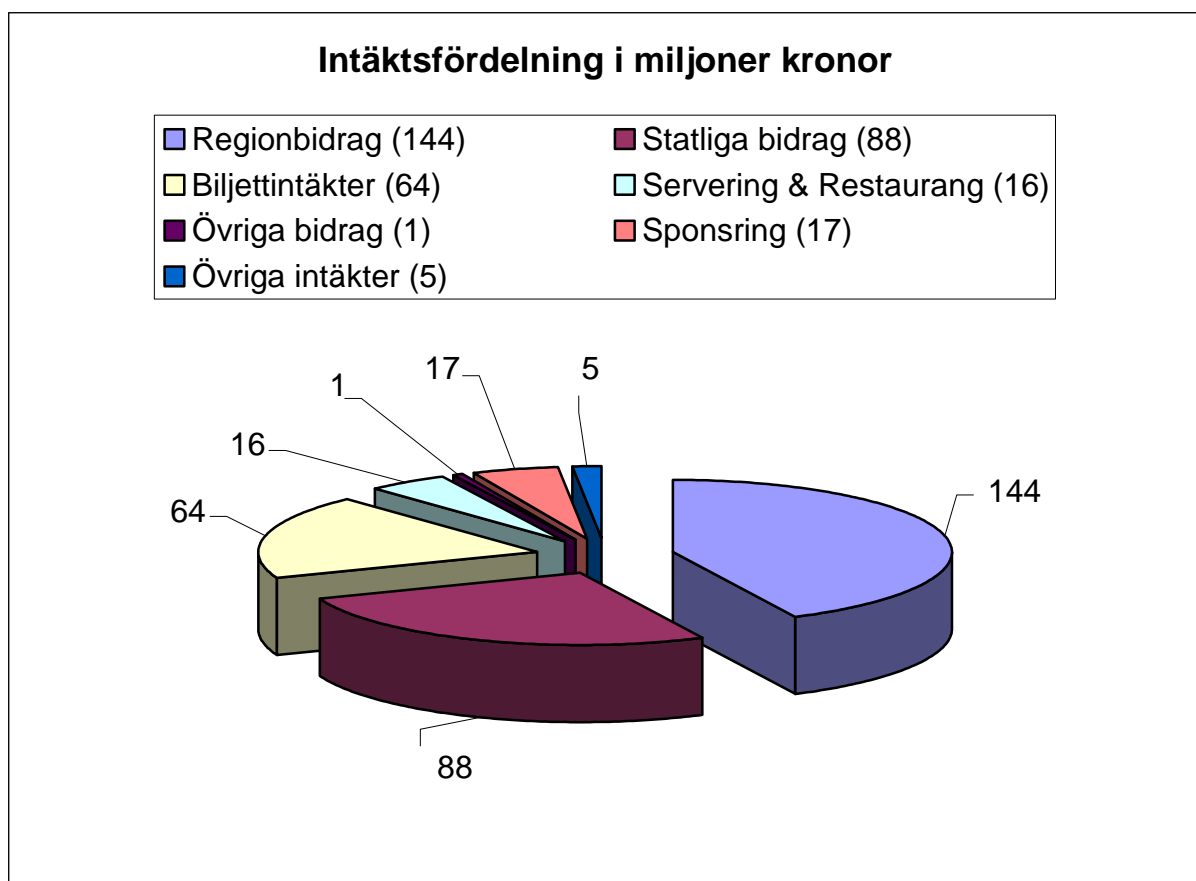
- GöteborgsOperan sköter alla kontakter utåt på ett professionellt sätt, för att inge förtroende. Här åsyftas alla kontakter, som till exempel Göteborgs stad och kommun, Västra Götalandsregionen och dess politiker, näringslivet samt staten.

### GöteborgsOperans behållning i sponsorprojektet

Genom att studera GöteborgsOperans resultaträkningar kan man se följande.

GöteborgsOperan har en total omsättning på 338 miljoner<sup>62</sup> för 2004, av dessa är 17 miljoner<sup>63</sup> intäkter från sponsringsverksamheten (se diagrammet nedan).

GöteborgsOperan sökte sig till sponsringsverksamhet då man insåg att det skulle bli svårt att driva verksamheten utifrån de anslag och budgeterade intäkter som fanns. Samtidigt har det aldrig funnits några specifika mål för hur stor andel av verksamheten som ska finansieras genom sponsring. Reis förklarar att det var först när VD:n, konstaterade att de budgeterade medlen och intäkterna inte skulle räcka till, som han beslutade att ett sponsringsarbete skulle



Figur 2, Intäktsfördelning för GöteborgsOperan AB<sup>64</sup>

<sup>62</sup> GöteborgsOperans årsredovisning, 2004

<sup>63</sup> ibid

<sup>64</sup> Egen illustration



inledas. Milocco fyller i att GöteborgsOperan är ett aktiebolag med samma ordningsregler som på ett vanligt bolag. Således anges inte i kvantitativa termer, ett mål för andelen sponsorpengar, då detta skulle vara väldigt svåra att leva upp till.

Reis berättar vidare om vad sponsringen bidrar med för GöteborgsOperan.

”Den sponsringen vi tar in är procentuellt sätt väldigt liten i förhållande till de övriga pengarna. Men det är så, att man kan göra det där lilla extra tack vare att man har sponsorer, [...] det är den lilla guldkanten.”<sup>65</sup>

Men det finns andra även saker som kulturföretagen får ut av sponsringsavtalen, förutom pengar. Reis förklarar att GöteborgsOperan ser företagen som marknadsplatser, eftersom de bjuder in nya människor till operan. Dessa kommer ofta tillbaka och betalar för sina biljetter. Sponsringen bidrar således till en breddning av kundunderlaget.

### **Företagens behållning i sponsorprojektet**

Som sponsor av GöteborgsOperan får man en rad olika förmåner, men alla sponsoravtal skiljer sig åt. Då avtalen gäller mellan två institutioner, GöteborgsOperan, och ett sponsrande företag, anses de vara affärshemligheter, således kan inga specifika fall redovisas, men generellt gäller för alla avtal att huvudsponsorerna samt logistikleverantören får en helsidesannons i generalprogrammet. Programmet är giltigt under ett års tid och har en upplaga på 70 – 80 000 exemplar. I programmet omnämns också alla sponsorer på en egen sida, där GöteborgsOperan ”med nöje” presenterar sina sponsorer. Alla sponsorer omnämns också på GöteborgsOperans hemsida, där direktlänkar till respektive företags hemsida finns.<sup>66</sup>

Generalprogrammet kompletteras av en spelplan, som utkommer två gånger årligen, och innehåller huvudsponsorernas namn. Vidare får huvudsponsorerna också helsidesannonser insatta i operans föreställningsprogram, som säljs i samband med alla föreställningar, men även här omnämns alla sponsorer på en sida i slutet av programmet.<sup>67</sup>

Avslutningsvis utkommer också en tidning, fyra gånger varje år, i vilken man kan läsa om GöteborgsOperans verksamhet och vad som är aktuellt. Denna tidning går ut till sponsorer, abonnenter, politiker och andra kulturinstitutioner, i totalt 9000 exemplar. Från början var

---

<sup>65</sup> Reis, Birgitta

<sup>66</sup> GöteborgsOperans generalprogram, 2004-05

<sup>67</sup> GöteborgsOperans spelplan, våren -05

detta en tidning som avsågs endast för sponsorerna, men eftersom den blev så framgångsrik fick den bli operans ansikte utåt, berättar Reis. I tidningen omnämns också samtliga sponsorer.<sup>68</sup> Med alla dessa förmåner kan man också säga att det följer en varumärkesassociation, då företagsnamnet vid flertalet tillfällen får synas tillsammans med GöteborgsOperan.

En gång per år arrangeras också en stor festkväll för alla sponsorer, där dryck, mat och föreställning erbjuds. Utöver denna kväll arrangeras också en årlig mingelkväll för de två högsta sponsornivåerna, där deltagarna under trevliga former kan diskutera till exempel sponsring, och GöteborgsOperans konstnärliga verksamhet.

I operahusets lobby finns också ”Operabaren”. Här har sponsorer möjlighet att samla sina gäster för samkväm innan, i pausen eller efter föreställningarna. En extra förmån som huvudsponsorerna också får, är en egen föreställning. Företaget förfogar då över alla biljetter, och man kan ta med sig sina kunder, anställda eller andra.

Vidare berättar också Reis att det finns många olika bakomliggande skäl till varför företag väljer att sponsra, och ännu fler skäl till varför man väljer just GöteborgsOperan. Vissa företag kan bestå av en ledning där operaintresset är stort, och man väljer således att sponsra ett operahus, andra kanske gör det i personalvårdssyfte eller ser det som en chans att komma in i ett nätverk av företag.

### **GöteborgsOperans konstnärliga integritet**

Alla avtal som GöteborgsOperan upprättar med företag är, som tidigare nämnts, affärshemligheter. Men om avtalen kan ändå sägas att i dem återfinns belopp, regler för förlängning, tid för hur länge avtalet gäller, regler för uppsägning av avtalen samt vad företagen får i gengäld för den ekonomiska ersättningen som GöteborgsOperan erhåller. Milocco berättar också att han tror att en vanlig uppfattning är att det inte är fördelaktigt att ta in andra finansiärer, som kan ställa krav på verksamheten. Men GöteborgsOperan är tydliga med att företag som sponsrar, inte kan påverka operans verksamhetsfrågor, precis som man är tydlig med vilka frågor som kan påverkas. Milocco förklarar:

---

<sup>68</sup> GO Nyheter, Din tidning från GöteborgsOperan, nr 1, 2005

Resonemanget är lika felaktigt som att säga att bara för att man köper en produkt av ett annat företag, så ska man få lägga sig i produktionen. Det säger sig självt att bara för att man är sponsor, får man inte några rättigheter, mer än vad någon annan kund skulle få. Vad vi säljer är ett värde, att man kan associera sig med GöteborgsOperans varumärke.<sup>69</sup>

Också när det gäller synligheten berättar Milocco att det inte är självklart att företag ”vill se sin logotype uppsmetad överallt”.

Reis har tidigare arbetat inom Volvo, och hon var med när de beslöt att sponsra Göteborgs Symfoniorkester, redan på 80-talet, vilket då var ett av de största och första sponsringsprojekten inom kultur. Detta gav upphov till en stor politisk debatt kring huruvida Volvo skulle gå in och påverka symfoniorkesterns repertoar. Men Reis menar att det aldrig var tanken med projektet:

”Det finns inget företag som har de ambitionerna och önskemålen. De vill inte ens vara på den banan, och om de skulle vilja vara det, är de inte inbjudna. Det är helt andra saker som gör att de är med och stödjer kulturlivet, så jag ser inte det som något hot.”<sup>70</sup>

På GöteborgsOperan ser man således inte samarbetet som ett hot mot den kulturella integriteten.

## Åsikter om lagar

Milocco berättar att en ansenlig fråga för sponsringssamarbete är skattefrågan. Idag försöker man lösa problemet med avdragsrätt, genom att vara så tydlig som möjligt när man beskriver motprestationen i avtalen, på så sätt säkrar man företagets rätt till avdrag. I annat fall finns det en risk att skattemyndigheten gör en annan bedömning och betraktar sponsringskostnaden som en goodwillkostnad, vilket inte är avdragsgillt.

På GöteborgsOperan tycker man inte att domen i fallet med Pharmacia & Upjohn och Kungliga Operan har påverkat företagets attityd negativt till sponsring. De menar att företagen förstår varför utfallet blev som det blev, då avtalet var så exceptionellt generöst. Reis menar att man bör akta sig för avtal av den typen, där motprestationen i förhållande till sponsringssumman inte är rimlig. Hon fyller också i att de företag som arbetat med GöteborgsOperan inte har haft några sådana problem med skattemyndigheten.

---

<sup>69</sup> Milocco, Mikael

<sup>70</sup> Reis, Birgitta

Däremot vet man inte exakt hur mycket motprestation som krävs, Milocco säger också att bedömningen om huruvida motprestationen är skälig eller inte, kan variera från olika skattekontor.

På frågan om den befintliga lagtextens tillräcklighet, berättar Reis att GöteborgsOperans inställning är att det borde finnas mer utrymme för kultursponsring, man är också medlem i föreningen Kultur och Näringsliv. Milocco fyller i att om otydligheten kring avdragsrätten försvinner, skulle det leda till snabbare beslutsvägar för företagen. Avslutningsvis påpekar Reis att man självklart kommer att vara beroende av vilken politisk inriktning som kommer att råda i Sverige, och vilken inställning den har till sponsring.

## 4.2 Malmö Opera och Musikteater AB

### Respondent

Mats Carlfalk är administrativ chef/ekonomichef vid Malmö Opera och Musikteater. Han sitter även med i ledningsgruppen. Dessutom ingår Carlfalk i den grupp som kommer att börja arbeta med sponsring på operahuset.



Bild 2, Mats Carlfalk

### Historia

Malmöoperan håller till i stadsteaterns gamla lokaler. Huset byggdes redan 1944 och är en av Europas största teatrar. Totalt ryms 1500 personer i salongen, och scenen är hela 24 gånger 40 meter, det vill säga ungefär 600 kvadratmeter.

Malmöoperan som den ser ut idag, bildades 1993, efter att dans- och teaterverksamheten flyttat ut ur lokalerna. Således är verksamheten ungefär jämngammalt med GöteborgsOperan.

### Tidigare samarbeten

Malmöopera har en viss sponsringserfarenhet, dock i mycket liten skala. Den vanligaste formen av samarbeten med andra företag, har mest handlat om bartersarbeten, till exempel med SAS, med vilka biljetter har bytts. Men det har aldrig varit fråga om kontanta medel, berättar Carlfalk. Dock har det förekommit samarbeten där logotyper har förekommit i Malmöoperans program, men det är ingenting som det arbetas regelbundet med. Företag har tidigare också hört av sig och varit intresserade av att sponsra speciella evenemang. Vid ett tillfälle hölls en konsert på Malmöstadion i "Björn-och-Benny-anda", och då kontaktade BMW Malmöoperan, och erbjöd sig att betala en storbildsskärm, mot att de fick visa lite reklamfilm där, innan konserten.

## **Förutsättningar för sponsring**

Förutsättningarna för att starta upp en sponsringsverksamhet ser Carl Falk positivt på ur den aspekten att operan ligger i en storstadsregion. Även om Malmö har ett handikapp gentemot Stockholm och Göteborg, då det finns mycket fler företag med huvudkontor i de städerna, så ligger ändå Malmö mycket nära Köpenhamn. Detta gör att man har ett stort publikunderlag och därmed också möjlighet att hitta företag i Köpenhamn.

Vidare berättar Carl Falk att det förekommer ett stort kulturellt utbyte mellan Malmö och Köpenhamn. Söndagsföreställningarna på Malmöoperan har ofta en större andel danska besökare än svenska.

I Köpenhamn har bygget av den nya nationalscenen precis färdigställts. De kommer, precis som Kungliga Operan i Stockholm, ha uppgiften att föra kulturarvet vidare. Detta kan bli en viss begränsning för dem, och då kan Malmöoperan fortsätta att göra mer experimentella föreställningar.

Malmöoperan har tidigare haft problem med svartmålande rubriker i tidningarna. Bland annat råkade man ut för en process angående huruvida man behövde betala sociala avgifter eller inte för vissa anställda. Det fanns inget prejudikat om hur lagen skulle tolkas på den punkten, och en lång process drogs igång. Malmöoperan hade avsatt dessa pengar, och när domen i målet kom, till Malmöoperans nackdel, betalade man in pengarna. Men lokaltidningarna tog fasta på händelsen och skrev stora rubriker om ett operahus som fuskade med ekonomin, berättar Carl Falk. Sådana stämplor måste Malmöoperan nu tvätta bort, fortsätter Carl Falk, och istället lyfta fram att man till exempel får mycket fina recensioner. Malmöoperan anses, i Kultursverige, göra några av de mest spännande uppsättningar. En riktig lyckoträff är ”Kristina från Duvemåla”, som ursprungligen sattes upp i Malmö, och Malmöoperans version av ”Den flygande holländaren” turnerar just nu i Tyskland, där den anses vara den hittills bästa versionen av verket.

Malmöoperan kan profilera sig som en ”kulturell spets”, medan Kungliga Operan förvaltar vårt kulturella arv, och GöteborgsOperan befinner sig lite mittemellan, säger Carl Falk.

## **Sparbanksstiftelsen**

Sparbanksstiftelsen är en fond med pengar som är avsatta av Sparbanken, och avsedda för kulturella ändamål. De delar ut stipendier och donationer, och Malmöoperan har fått den

största donationen i historien av dem, 13,5 miljoner kronor under tre och ett halvt år, berättar Carl Falk. Pengarna är avsedda för att bygga upp en kontinuerlig barnoperaverksamhet, som har fått namnet Operaverkstan. Detta är något som är näst intill unikt i världen Operaverkstan producerar operor för barn upp till 16 år, fortsätter Carl Falk, och tanken är att bygga upp något som vi sedan kan få finansierat med offentliga medel, och på så vis permanenta verksamheten. Detta är dock inte klart i dagsläget, och just nu står Malmöoperan inför funderingar om hur detta ska finansieras i framtiden. En tanke från vår sida är givetvis att försöka använda detta som en positiv sak, när vi börjar leta sponsorer, berättar Carl Falk.

### **Nuvarande finansiering**

Idag finansieras Malmöoperan med offentliga medel. Något samarbete med näringslivet har inte varit aktuellt av flera skäl. Dels har Malmö länge varit socialdemokratiskt styrt, och det finns en attityd till att kulturen ska vara offentligt finansierad, och samarbetet med näringslivet har inte gynnats, menar Carl Falk. Dessutom har Malmöoperan, sedan starten 1993, haft en rad ekonomiska problem, och kommunen har varit tvungen att stötta upp verksamheten. Förra året fick Malmöoperan dessutom säga upp närmare 20% av personalstyrkan till följd av en omorganisation. Sammantaget, menar Carl Falk, har detta lett till en bild av Malmöoperan som företag inte vill bli förknippade med.

Idag finansieras Malmöoperan således utan sponsormedel och intäktsfördelningen ser ut som i diagrammet nedan. Den största inkomstposten är offentliga medel från Malmö. Vidare ligger den statliga inkomsten runt 45 miljoner<sup>71</sup>, och biljettintäkterna uppgår till omkring 17 miljoner<sup>72</sup> för 2004. Dock ska man känna till att denna post kan vara lite missvisande. De föregående åren har operan haft biljettintäkter, på 42<sup>73</sup>, respektive 30<sup>74</sup> och 27<sup>75</sup> miljoner, för biljetter. Detta beror delvis på att Operan just nu genomgår en ombyggnation. Carl Falk berättar också att i normalfallet ligger biljettintäkterna runt 30 miljoner.

---

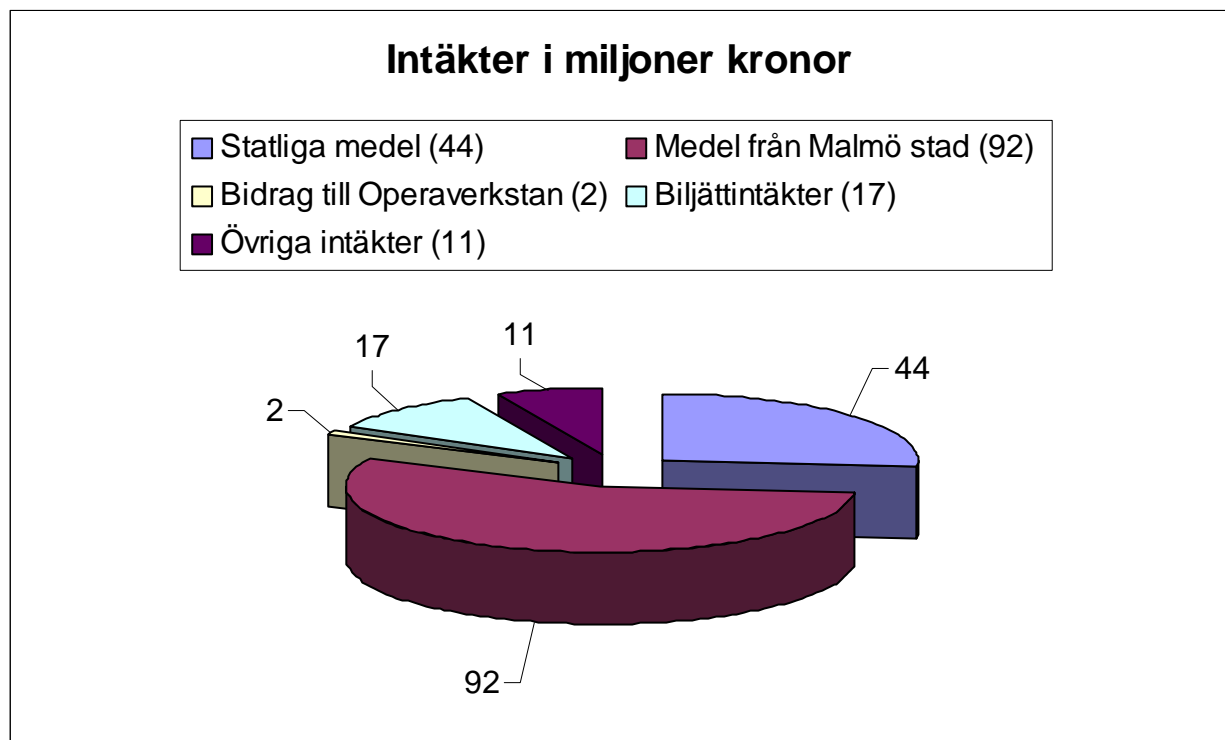
<sup>71</sup> Malmö Opera och Musikteater AB, Årsredovisning 2004

<sup>72</sup> ibid

<sup>73</sup> ibid

<sup>74</sup> Malmö Opera och Musikteater AB, Årsredovisning 2002

<sup>75</sup> ibid



Figur 3, Intäktsfördelning för Malmö Opera och Musikteater AB<sup>76</sup>

I förhållande till sina bidrag, har Malmöoperan en ganska stor andel egenfinansiering, genom biljetter. Men detta innebär också en risk. Carlfalk förklarar:

”I förhållande till våra bidrag, finansieras vi till ganska stor del av våra biljettintäkter, eller egenfinansieringen. Det gör också att vi blir känsligare, eftersom man budgeterar med biljettintäkter, och om då publiken inte kommer, får man problem. Den här verksamheten tar väldigt lång tid att planera, från det att man bestämmer sig för en uppsättning, till genomförande. Har man då inte sålt något när man kommer fram till premiären är det liksom kört. Då har man ju redan lagt ut för alla kostnader, dekoren är byggd, artisterna är kontrakterade och så vidare.”<sup>77</sup>

För att minska risken för ekonomiska problem, berättar Carlfalk att man försöker variera föreställningarna. På så sätt är risken liten att alla uppsättningar säljer dåligt samtidigt. När det gäller bidragen, berättar Carlfalk att man alltid kan bedöma hur stora de kommer att bli några år framåt, genom uppräknningen. Dock är denna ofta lägre än den generella kostnadsökningen, och på så sätt minskar den offentliga finansieringen. Detta leder till en ständigt pågående urholkning av ekonomin. Förra året räknades bidragen upp med 1,5%, men

<sup>76</sup> Egen illustration

<sup>77</sup> Carlfalk, Mats



kostnadsökningen var ännu större. Dessutom är Malmöoperan valutakursberoende då man köper in vissa produkter från utlandet. Tyskland är till exempel stor producent av peruker, och när operan nu köper peruker för 600 €kg, med en krona vars kurs har varit svag de senaste 10 åren, uppstår en typ av urholkning även från det hållet, eftersom man hela tiden får mindre för sina pengar, säger Carlfalk.

Avslutningsvis finansieras verksamheten också genom så kallade riktade bidrag, vilka erhålls om man ska göra en speciell uppsättning eller om något är nyskapande.

Restaurangverksamhet ger också en del pengar, likaså vår programförsäljning, dessutom får vi in pengar på att hyra ut uppsättningar som blivit succéer hos oss och vi hyr ut våra lokaler till företag som behöver ha stora utrymmen för stämmor, berättar Carlfalk.

Operaverksamhet går aldrig att driva på helt kommersiella grunder. Förr i tiden beställdes operor av kungar och furstar, och skulle det göras en uppsättning idag och den skulle finansieras endast med biljettintäkter, skulle det verkliga biljettpriset hamna någonstans mellan 2500 och 5000 kr, förutsatt att det alltid vore utsålt, avslutar Carlfalk.

### **Kommande sponsringsprogram**

Malmöoperan är nu nära att starta ett sponsringsprogram. Idén till detta har länge funnits, men det har tagit lång tid att planera, då hindren har varit många. Visserligen är Malmö Sveriges tredje största stad, men det är ändå brist på huvudkontor, vilket är en nackdel då man jobbar med sponsring, eftersom det är lättare att vända sig direkt mot ett huvudkontor när man söker sponsorer, menar Carlfalk.

I dagsläget har Malmöoperan dock för lite kunskaper för att kunna inleda ett sponsringsprogram, men under hösten kommer man aktivt att börja söka sponsorer, och då krävs det att Malmöoperan har en ordentlig taktik. Ett hinder som dock finns, är de skattemässiga problem som kan uppstå för företag, angående avdragsrätten för kultursponsring. Således behövs ett program som är juridiskt hållbart i Sverige, förklarar Carlfalk.

I dagsläget är det Malmöoperans VD, marknadschef och ekonomichef som ska arbeta med sponsringen, troligtvis blir det ingen nyanställning för detta, berättar Carlfalk, trots att alla redan har tillräckliga arbetsuppgifter. En nyanställning kanske kommer på tal senare, men idag är det ännu för osäkert vad den personen ska göra.

Hur det än går så måste Malmöoperan hitta sitt eget sätt att jobba på, säger Carl Falk. Det går inte att kopiera Göteborgs Operans, eller Kungliga Operans sponsringsprogram, eftersom situationen är annorlunda här, och vi har andra begränsningar, till exempel antalet stora företag.

En Opera består till stor del av fasta kostnader, som lokalkostnader. Detta får vi offentliga medel till, men, fortsätter Carl Falk, när det gäller rörliga kostnader som personal och liknande, skulle sponsringspengarna komma till stor nytta. Om vi får mer rörliga medel, som sponsringspengarna är, kan vi lägga detta på personalkostnader och det skulle i sin tur leda till att vi kan sätta upp fler produktioner, eller i alla fall spela fler föreställningar under året. Med dagens medel klarar vi inte att spela mer än cirka 100 föreställningar per år, och för bara några år sedan var den siffran 150. Carl Falk förklarar:

”En väl fungerande sponsorverksamhet skulle öka kulturutbudet i Malmö. Det är väl egentligen slutsatsen.”<sup>78</sup>

Avslutningsvis, berättar Carl Falk, att det bästa som kan hända i sponsringssammanhang skulle vara om avtalen man skrev, alltid var långsiktiga, minst två år, gärna fyra. På så vis kan man planera verksamheten på ett bra sätt, och producera mer kultur.

## Åsikter om lagen

Lagstiftningen är ett problem, menar Carl Falk, då den är för otydlig.

”Eftersom skattelagstiftningen är så komplicerad som den är, så kan man göra konstruktioner som man tror är riktiga, men skattemyndigheten gör en annan tolkning. Det är ingen bra situation. Sen kan man tycka vad man vill om den politiska inriktningen på skattesystemet, det har inte med det att göra, utan man behöver tydliga och enkla regler.”<sup>79</sup>

På ett sätt är detta ett av de största hoten mot sponsring, menar Carl Falk. Det är enklare att sponsra idrott, och detta beror på att vi har haft regeringar som inte sett några skäl till kultursponsring, då de menat att den ska vara statligt finansierad.

---

<sup>78</sup> Carl Falk, Mats

<sup>79</sup> ibid

”Vi har haft en kulturminister som avgick nu, och som var motståndare till allt vad kultursponsring hette, även om det började svänga på slutet. Det är klart att det spelar in.”<sup>80</sup>

Vi som kulturinstitution kan bara säga att vi vill ha tydliga, enkla och raka spelregler. Det förenklar allt för alla parter, säger Carl Falk.

## 4.3 KPMG

### Respondent

Bengt Strömgren är sponsringsansvarig på KPMG. Han är just nu den enda personen som arbetar med sponsring på företaget.

### Historia och motiv till sponsring

De kulturinstitutioner som KPMG sponsrar är Kungliga Operan, GöteborgsOperan och Vadstenaakademien. KPMG är också en av grundarna till Stockholm Water Prize, det vattenpris som delas ut en gång om året inom miljö och socialt engagemang. Dessutom förekommer det en del samarbeten med BRIS och Cancerfonden. KPMG har gått in som partnerföretag med Cancerfonden. Personalen på KPMG kan därför ringa till ett hjälptelefonnummer om någon närstående, eller man själv, skulle drabbas av Cancer. Vi betalar lite pengar och får tillbaka lite specialservice, berättar Strömgren.

Strömgren var med från början när det första sponsoravtalet slöts, med Stockholms Sinfonietta och deras riddarhuskonserter. Stockholms Sinfonietta är en professionell orkester, med riddarhuset som sin spelplats. Detta var KPMG:s första sponsringsprojekt och det ägde rum ungefär 1994, berättar Strömgren.

Anledningen till att KPMG började sponsra var, enligt Strömgren, mycket beroende på honom själv, han trodde att KPMG:s verksamhet behövde det. Den sponsring som KPMG gav sig in på skulle vara av sådana projekt där man kunde sammanföra de anställda med kunderna. Således behövde KPMG en arena dit många människor kunde inviteras. Det är ofta lika många revisorer närvarande som gäster vid aktiviteterna. Sponsringen var inte helt

---

<sup>80</sup> Carl Falk, Mats

accepterad av revisorerna i början, eftersom de inte förstod vitsen med att kunna bjuda in sina kunder.

”Jag kommer ihåg första konserten vi skulle ha, då mötte jag vår chef i Stockholm, och sa:

-Vi ses väl ikväll på riddarhuset?

-Nej, jag kommer inte vara där.

-Men dina kunder är ju där?

-Men dem kan väl du ta hand om?

Så det visar ju att det här med kulturen räknades inte för honom, det var någonting som den här lustiga marknadsavdelningen hittade på, och då kunde ju de ta hand om det.”<sup>81</sup>

Men detta har ändrats väldigt mycket under åren, säger Strömgren. Idag vid KPMG:s sponsringsaktiviteter, vill dock alla vara med.

KPMG står för professionalism, kvalitet, kunskap och erfarenhet. Detta står även Stockholms Sinfonietta för, och därför har vi sponsrat dem i drygt fem år. Strömgren berättar:

”Men sen blir det alltid så att har man gått på riddarhuset fyra till fem, kanske tio gånger, med sina kunder, börjar man tröttna, och man vill göra andra saker. Så vi började söka oss runt på marknaden, för att se vad det fanns för andra varumärken, som vi ville associera oss med?”<sup>82</sup>

Vidare berättar Strömgren att ungefär samtidigt sökte Kungliga Operan sponsorer. Då fanns det fem sponsorer; Pharmacia, Vattenfall, SAS, Länsförsäkringar och Svenska Dagbladet, men man sökte även en sjätte. Efter omfattande förhandlingar fick vi igenom ett sponsoravtal. Därmed blev KPMG den sjätte sponsorn till Kungliga Operan år 2000. Detta är det bästa varumärke KPMG kan sponsra eftersom de båda står för professionalism och kvalitet, menar Strömgren.

KPMG hade ambitionen att med sina kunder, tillföra ny publik till operan, och se till att andra kategorier än de som normalt går på opera, går dit. KPMG har lite drygt 30 000 kunder, som på ett eller annat sätt är kopplade till verksamheten. Man har mycket material som kommunicerar med sin målgrupp, och där kan även operan sprida sin information och finna nya kunder, menar Strömgren.

KPMG får en mycket bra respons från sina kunder när de har arrangemang på operan. Enligt avtalet har KPMG tillgång till hela operan en gång varje år, då kan de bjuda in 1000 gäster.

---

<sup>81</sup> Bengt Strömgren

<sup>82</sup> ibid

En gång om året har KPMG även storföretagsseminarium. Dagen är upplagd så att man först är på Grand Hotel där man har seminarium hela dagen, och på kvällen intas även middag där. Dagen avslutas sedan med ett besök på operan, och det brukar vara ungefär 500 personer som deltar av näringslivets främsta namn. Strömgren nämner bland annat Wallenbergarna och Volvos Leif Johansson.

## **Kulturens integritet och avtalen**

Avtalet med Kungliga Operan skrevs första gången år 2000, på tre år, sedan förlängdes det ytterligare ett år. Tanken var att KPMG sedan skulle lämna Kungliga Operan, och hitta en annan samarbetspartner. Men då ingenting hittades, förlängdes istället avtalet med två år. Vad gäller avtalet med GöteborgsOperan, är det ett årligt löpande avtal som förlängs automatiskt, tills det sägs upp. Men då det är det lokala kontoret i Göteborg som kan utnyttja avtalet så sköts även administrationen därifrån.

Strömgren menar att det är viktigt med lokal förankring, när det gäller den typ av sponsring där man ska utnyttja biljetter och spelplatsen.

Varje kontor har sin lokala budget, vilket innebär att de kan göra en kalkyl, i vilken de avsätter pengar för lokal sponsring. Huvudkontoret kan inte påverka eller tvinga dem, utan endast rekommendera, om de tror att ett visst projekt är bra för den lokala verksamheten.

Till viss del förekommer sponsring av tjänster. KPMG är revisorer i Beridna högvakten, Drottningholmsteaterns vänner, Nationalmuseets vänner samt Vasamuseets vänner.

Sponsorskapet innebär att KPMG reviderar utan att debitera tjänsten. Som motprestation får de visa sitt varumärke i olika sammanhang.

När det gäller operans integritet berättar Strömgren att KPMG inte bestämmer vad sponsringspengarna ska gå till.

”Det är en väldigt viktig punkt i avtalet, som är noga reglerad. Vårt avtal med operan är 10 till 15 sidor, och det talar om vad vi ska få av och ge operan. Det finns inga propåer som säger att de ska spela en viss musik eller visa vissa föreställningar. Det är ett samarbete på väldigt öppna villkor. [...] Det är en vanlig vanföreställning, att vi skulle ha väldigt stora möjligheter att påverka kulturen. Det där tror jag är mer myt än verklighet”<sup>83</sup>

---

<sup>83</sup> Strömgren, Bengt

Strömgren berättar däremot att just nu pågår en dialog med operan, om att det ska göras vissa extra saker, kring en balettföreställning om Pippi Långstrump. KPMG har tillfrågats om att sponsra just detta. Men Strömgren vidhåller att de definitivt inte kan påverka operans val av föreställningar, eller styra deras verksamhet.

## Åsikter om lagen

Strömgren menar att debatten om avdragsrätten är överdramatiserad. Trots att regeringsrättens dom kom att ifrågasätta kultursponsring, beslutade ändå KPMG:s VD att man skulle satsa på sponsringsprojekt om de passade in i verksamheten, visionen och ambitionen för framtiden. Det uteblivna avdraget får man räkna in i kalkylen, menar Strömgren. Dock tror han att de som drabbas hårdast av de uteblivna avdragen, är kulturinstitutionerna, eftersom de möter dessa argumentet varje gång de söker sponsorer.

Strömgren berättar att han tror att det kommer ske en förändring inom en nära framtid, i vilken kultursponsring likställs med idrottssponsring:

”Jag tror definitivt att det blir andra tongångar när det gäller sponsring, om vi får ett regeringsskifte och en borglig majoritet. Det är ju sossarna som har varit motståndare hela tiden. Många har ju svårt att förstå varför det har varit så. Det är märkligt att idrottssponsorer, bara för att de sätter upp skyltar på arenorna och logotyper på fotbollspelarna, får avdragsrätt, medan vi som gör en kulturinsats istället inte får det. Vi kan ju inte klä ut orkestern, eller ha för påtaglig reklam på scenen. Men vi gör ju en god samhällsinsats ändå.”<sup>84</sup>

Strömgren avslutar med att berätta att han tror att den senaste EU-domen<sup>85</sup>, underlättar för kultursponsringen, då den har bidragit med en mindre strikt syn på kultursponsringen. Tyvärr ligger dock regeringsrättens dom fast, och försvårar ännu samarbetet.

---

<sup>84</sup> Strömgren, Bengt

<sup>85</sup> EU-domen, som Strömgren nämner, innebär ett förtydligande av lagstiftningen, men då vi inte funnit domen, har vi inte kunna bifoga den i en bilaga.

## 4.4 AstraZeneca

### Respondent

Ingalill Nyqvist arbetar med sponsringsfrågor på AstraZeneca, Södertälje. Hon är bland annat delaktig i AstraZenecas sponsringssamarbete med Folkoperan.

### AstraZenecas motiv till kultursponsring

AstraZeneca har arbetat med kultursponsring sedan slutet av 80-talet. Sedan år 2001 har företaget sponsrat Folkoperan i Stockholm, berättar Nyqvist. Genom kultursponsringen arbetar AstraZeneca med Corporate Social Responsibility, vilket innebär socialt och samhällsligt ansvarstagande. I övrigt arbetar AstraZeneca främst med Corporate Social Responsibility genom barns och ungdomars utbildning och hälsa. Till övervägande del sker sponsringen genom ekonomiska bidrag.

Vidare berättar Nyqvist att AstraZeneca ofta går in med medicinsk hjälp om det till exempel uppstår en katastrofsituation, senast vid tsunamikatastrofen.

Enligt avtalet med Folkoperan erhåller AstraZeneca en föreställning till sina anställda per år, berättar Nyqvist. Det är bra om det vi satsar kan gå tillbaka till våra anställda. Sponsringen kan på så sätt ses som en del av vår personalvård, menar Nyqvist.

Nyqvist menar att det är viktigt med lokal förankring och geografisk närhet, saknas detta kan de vara svårt att utnyttja samarbetet. Sponsring är ett givande och tagande, och det innebär att någon form av motprestation krävs från den sponsrade parten.

Ett exempel på samarbeten med lokalt förankring, är det mellan AstraZeneca och GöteborgsOperan. Avtalet har tecknats med AstraZeneca i Mölndal, vilket innebär att det framför allt är avsett för verksamheten där. Det är de anställda i Mölndal som tillgodogör sig fördelarna, som det avtalet innebär.

Enligt Nyqvist är ett bra sponsringsprojekt ett projekt där båda parter får ett bra utbyte. De som sponsras behöver normalt ekonomiskt stöd och vill gärna samarbeta med ett företag med gott rykte. Vi vill, från vår sida, också samarbeta med parter som har gott rykte och som passar in i vår verksamhet, och som vi således kan stödja rent kvalitetsmässigt, fortsätter

Nyqvist. När det gäller kultursamarbete är Folkoperan och GöteborgsOperan exempel på bra samarbeten. Vi står för samma värderingar och har höga krav på kvalitet, oavsett om det gäller läkemedel eller musik.

### **Kulturens integritet**

När det gäller Folkoperans konstnärliga frihet och AstraZenecas möjlighet till påverkan är Nyqvist mycket tydlig:

”Vi kan inte styra vilka produktioner som skall sättas upp, och det vill vi inte heller. Det är inte meningen att vi ska styra verksamheten eller påverka programinnehållet. Det gör Folkoperans konstnärliga ledning.”<sup>86</sup>

---

<sup>86</sup> Nyqvist, Ingalill



## 5 Analys och Resultat

*I detta kapitel knyts det empiriska materialet samman med de teorier som har presenterats.*

### 5.1 Samarbete

Alla respondenter i denna uppsats har, oavsett om de representerar en kulturinstitution eller ett företag, varit överens om att sponsring handlar om ett samarbete. De anser att sponsring är ett givande och tagande i form av ekonomiskt tillhandahållande mot rätten att associeras med ett starkt varumärke, vårda anställda eller underhålla kundrelationer.

Rich, som vi nämnde i teorin, tar upp sju punkter som han menar är viktiga vid ett samarbete. Flera av de punkter han tar upp, har respondenterna nämnt som delar i sina avtal. Till exempel specificerar alla vilka motprestationer som ska erbjudas eller tillhandahållas, likaså skrivs alltid datum för projektet in, samt det geografiska området för vilket projektet gäller. När det gäller geografisk och lokal förankring bekräftar båda företagen att det är en viktig punkt, dels för att motprestationer, som biljetter, ska kunna tillgodogöras och för att alla ska känna sig involverade i samarbetet. När det gäller punkten för hur de ekonomiska medlen ska användas, säger både Strömgren vid KPMG, och Nyqvist vid AstraZeneca, att de varken vill eller kan påverka detta mer än att det ska gå till den kulturella verksamheten. Vid GöteborgsOperan bekräftade Reis och Milocco, för oss, att det i deras avtal står inskrivet att företagen varken får påverka eller kan bestämma någonting om det konstnärliga innehållet i verksamheten. På GöteborgsOperan klargjordes också att de hade ett noga utarbetat sponsringsprogram, i vilket det finns tydliga riktlinjer för hur och var sponsorernas logotyper och företagsnamn får användas tillsammans med GöteborgsOperans. Detta är också en av punkterna i Richs teori. I ett sponsringsavtal bör man också beakta de juridiska och finansiella reglerna menar Rich. En effekt av att inte beakta detta är, som Carlfalk vid Malmöoperan nämner, att avdragen uteblir för det sponsrande företaget. Skattemyndigheten kan göra en bedömning av summans storlek gentemot motprestationen, vilket gör att fullt avdrag underkänns.

När det gäller samarbetsparternas mål, som är den sista av de sju punkterna, är detta viktiga inslag i samarbetena. Nyqvist på AstraZeneca berättade att det är viktigt att stå för samma värderingar och att ha höga krav på kvalitet, oavsett om det gäller läkemedel eller musik. Strömgren på KPMG menar att både de själva, och Kungliga Operan, står för kvalité och professionalism. Vid GöteborgsOperan berättades att man skulle tänka efter en gång extra

innan ett företag som till exempel Bofors togs in bland sponsorerna, och avslutningsvis nämner också Carl Falk vid Malmöoperan att de måste tvätta bort sitt dåliga rykte, som de fått genom rubriker i tidningarna. Om de inte gör, det tror han att företag kanske inte vill bli förknippade med dem. Allt detta visar på att gemensamma värderingar och mål är viktiga i ett sponsringssamarbete.

Ikävalko analyserar samarbetet i sponsringsprojekt utifrån tio punkter. Om dessa punkter tillämpas på de empiriska fallen i uppsatsen, finner man följande:

### **Förtroende**

Enligt GöteborgsOperan är det viktigt med förtroende i samarbetet, och Milocco nämner att detta är ett tungt argument till att välja att sponsra GöteborgsOperan. För att inge förtroende sköter de alla kontakter på ett professionellt sätt. Carl Falk på Malmöoperan menar också att förtroende är en viktig del i ett sponsringssamarbete, dessvärre tror han att Malmöoperan kan ha svårt att inge förtroende när bilden som har förmedlats via massmedia varit svartmålande. Även de två företagen menar att förtroende är mycket viktigt i samarbetet, då det utan detta är svårt att identifiera sig med organisationen som sponsras.

### **Kommunikation**

Milocco berättar att GöteborgsOperan försöker hålla kontinuerlig kontakt med företagen de sponsras av, för att på så sätt bygga upp en långsiktig relation. GöteborgsOperan har valt att inte arbeta med konsulter som mellanhänder, utan arbetet sker direkt mot företaget. Således reduceras kommunikationsleden.

### **Idiosynkratisk investering i relationen**

Flertalet av de organisationer, som vi har titta på, har gjort särskilda investeringar i sina sponsringsrelationer. GöteborgsOperan, AstraZeneca och KPMG har alla tillsatt tjänster som arbetar specifikt med sponsring. I Malmöoperans fall har man också funderat på att göra det, men osäkerheten om vad tjänsten ska innefatta för arbetsuppgifter, har lett till att man avvaktar med detta, och istället lägger ansvaret på tre redan befintliga tjänster.

### **Gemensamma värderingar och normer**

Att de två samarbetsparterna har likartade värderingar, har poängterats som en viktig förutsättning för samarbetet, av alla respondenter. Både AstraZeneca och KPMG sponsrar idag GöteborgsOperan, och deras värderingar stämmer också överens. Alla tre nämner begrepp som kvalité och professionalism.

GöteborgsOperan nämner också att de skulle fundera en gång extra, innan ett företag som Bofors, godkänns som sponsor, just av skälet att organisationernas etiska värderingar inte är likvärdiga.

### **Relationens kontinuitet**

Att det ska finnas kontinuitet i ett bra samarbete är framför allt något som kulturinstitutionerna efterfrågar. Carl Falk menar att avtalen är som bäst om de sträcker sig över lång tid, vilket ger utrymme för ordentlig planering. När det gäller GöteborgsOperan, framkom i intervjun att deras fyra huvudsponsorer har varit med sedan innan operahuset ens var färdigbyggt, som donatorer eller sponsorer.

Från företagets sida kan man dock, beroende på syftet med sponsringen, ha en annan inställning. KPMG var till exempel sponsor av Stockholms Sinfonietta, men här tröttnade de inbjudna på att samma evenemang återkom år efter år, och då KPMG:s syfte med sponsringen var att underhålla kundrelationer, valde man att söka efter en ny samarbetspartner. Här ansåg man således inte att längden var gynnsam för KPMG:s syfte.<sup>87</sup>

### **Makt och oberoende**

GöteborgsOperan, framställer sig inte som den svaga parten i avtalet, utan snarare tvärtom. Milocco förklarar att det är operan som erbjuder företagen en möjlighet till att få associeras med operans ansedda varumärke, eller vad man nu vill utnyttja sponsorskapet till, inte företagen som erbjuder operan pengar.

### **Relationens unikum**

Avtalen ska, för att engagemanget ska vara stort, gärna leda till en unik möjlighet för företagen, eller kulturinstitutionerna. Det kan till exempel handla om att utnyttja stora lokaler som mötesplatser, eller som när operahuset erbjuder sina sponsorer föreställningar, där företagen förfogar över samtliga biljetter. I fallet med KPMG blir detta tydligt då de arrangerar sitt "Storföretagsseminarium", och avslutar med en helkväll på Kungliga Operan. Detta är något som är unikt i deras samarbete.

Något liknande kan också återfinnas hos GöteborgsOperan, när de erbjuder sina sponsorer unika helaftonskvällar i sina lokaler.

Detta kan företagen inte erhålla på något annat sätt, än att samarbeta med institutionerna.

---

<sup>87</sup> Samarbetet mellan KPMG och Stockholms Sinfonietta, varade dock i fem år, vilket i sponsringssammanhang ändå måste anses som relativt lång period.

## **Attityder**

Hur företagets anställdas attityd till sponsringsprogrammet är, påverkar också hur detta utnyttjas. När KPMG inledde sitt sponsringsavtal med Stockholms Sinfonietta, möttes inte detta av någon stor entusiasm inom företaget, och många av de anställda ville inte ens gå på tillställningarna. Dock har denna attityd svängt ordentligt, och idag är inställningen snarare den motsatta.

I AstraZenecas fall är de anställdas attityd till sponsringen av Folkoperan ännu viktigare, då syftet här främst är personalvård. Om personalen då inte utnyttjar möjligheten att besöka operan, försvinner också AstraZenecas huvudsyfte med samarbetet.

## **Relationens behållning och mål**

För de två kulturella empiriska fall som studerats, är motprestationen ett ekonomiskt tillskott som leder till ett ökat eller bibehållet kulturutbud. Detta benämns i Göteborg som "Guldkanten" av produktionen och i Malmö som "möjligheten till ett utökat kulturutbud i Malmö".

Vad gäller företagets behållning, presenterar de empiriska fallen lite olika svar. Nyqvist menar att AstraZenecas största motiv till sponsringen är personalvården, och Strömgren menar att KPMG:s största skäl är att sammanföra kunder med anställda "under trevliga förhållanden". Men båda företagen nämner också associationsvärdet i samarbetet.

## **Sociala och personliga band**

Denna punkt visar GöteborgsOperan ett bra exempel på. De arrangerar sin årliga sponsorkväll för alla sponsorer, för att på så vis skapa en social relation mellan företagen och operan, men även företagen emellan. Dessutom arrangerar operan en kväll för sina huvud- och operasponsorer, det vill säga de två högsta kategorierna av sponsorsamarbete som man kan ha med GöteborgsOperan. Under denna kväll, kan företagen diskutera sponsringen i allmänhet, och deras relation till operan. På så vis ämnar GöteborgsOperan skapa en nära relation till sina partners.

## **5.2 Parternas behållning i samarbetet**

Enligt Gummessons teori om de 30 R:en, kan konstateras att tillämpningen av det 13:e R:et förekommer ofta i sponsringssammanhang. Detta återfinns i alla empiriska fall.

GöteborgsOperan menar att association är en av de bakomliggande mekanismerna till varför företag sponsrar. Man menar att företaget försöker skapa en relationen till sina kunder, genom

att använda sig av GöteborgsOperans goda namn, och på så vis stärka sitt varumärke. GöteborgsOperan låter sina sponsorer synas tillsammans med operan i en rad olika sammanhang: Generalprogrammet, GöteborgsOperans hemsida, spelplanen, föreställningsprogrammen samt i tidningen "GO Nyheter". På så sätt kan företagens varumärken associeras till GöteborgsOperans.

Förutom varumärkes association, finns det andra typer av behållning för företagen med att sponsra. Nätverket Kultur och Näringsliv nämner en rad sådana på sin hemsida, och flera av dessa bekräftas som motiv av våra responderande företag. Representation är till exempel ett starkt motiv för KPMG:s sponsring av Kungliga Operan, och detsamma kan sägas om den tidigare sponsringen av Stockholms Sinfonietta. Till viss del innefattar detta indirekt även personalvård, då KPMG:s anställda också finns på plats då det anordnades events vid de sponsrade institutionerna. För AstraZenecas del, uppges personalvården vara det största skälet till sponsringen av Folkoperan. Tanken med sponsringen är att det ska komma personalen tillgodo. Imageförstärkning, PR-möjligheter och tillgång till nya målgrupper är andra motiv som företagen nämner, som stämmer överens med Kultur och Näringslivs punkter på motiv till sponsring. Vad som dock har framkommit i studien är att företagen är dåliga på att utnyttja kulturinstitutionernas kompetens, som till exempel skådespelarnas retorik.

På andra sidan av avtalen står de sponsrade kulturorganisationerna. Vad deras behållning av sponsringsprojekt är, är mer självklar. Genom studien av GöteborgsOperans årsredovisning framgår att man under år 2004 hade totala intäkter som uppgick till 338 miljoner kronor. Av dessa var 17 miljoner, eller närmare 5%, intäkter från sponsorverksamheten. Förbättrad ekonomi kan således sägas vara en sak som utvinns i samarbetet. Men Reis berättar också att genom sponsringen tillför företagen nya människor till operan, vilka förhoppningsvis återkommer och betalar för sina biljetter. En annan vinning för den sponsrade verksamheten är således en ingång till nya marknader. Strömgren nämnde också att ett av deras mål med sponsringen faktiskt var att tillföra Kungliga Operan nya kundgrupper.

### **5.3 Lagstiftningen**

Den nuvarande lagstiftningen kring avdragsrätt, och dess effekter på kultursponsringen, presenteras i teorikapitlet. Då lagtexten säger att "Utgifter för att förvärva och bibehålla inkomster skall dras av som en kostnad", uppstår en diskussion kring huruvida kostnader för

sponsring syftar till att bibehålla inkomster. I dag kan man genom att skriva in skäligen motprestationer i avtalen, hänföra kostnaden till andra kostnadsslag, som till exempel marknadsföringskostnader, som i sin tur är avdragsgilla. Denna problematik drabba kulturinstitutionerna hårdast, då företagen blir mer försiktiga innan de går in i ett sponsringsprojekt. På GöteborgsOperan har man hittills inte haft några problem med samarbetspartners som nekats avdrag. Däremot menar de att beslutsleden hos företagen förlängs, då man måste göra en extra bedömning av om huruvida kostnaden kommer att vara avdragsgill eller inte. Således skulle en förenkling av lagtexten leda till att företagen snabbare kunde fatta beslut om frågor angående sponsring, och indirekt kan detta leda till att kultursponsringen gynnas.

Carl Falks inställningen är dock att lagstiftningen, som den ser ut i dag, är ett problem vid skrivandet av sponsringsavtal. Han menar att tydliga och enkla regler är en förutsättning för att sponsringen, och kulturen, ska gynnas. Dagens otydliga regler är det största hotet mot sponsringen.

Från företagens håll ses inte detta som något stort problem. På KPMG menar man att ett uteblivet avdrag får räknas in som en kostnad för sponsorverksamheten, och en ny bedömning av behållningen gentemot kostnaden får då göras. Men Strömgren förstår att detta är ett problem för kulturinstitutioner, då de möter dessa argument varje gång de söker sponsorer. Han tror dock att en förändring kan komma att ske, där kultursponsring likställs med idrottssponsring.

Kultur och Näringslivs studie, i vilken man jämförde avdragsrätten mellan Europeiska länder, mynnade ut i ett resultat i form av en ny lagtext. Denna lagtext innebär ett tillägg i skattelagstiftningen, där sponsringen benämns som en avdragsgill kostnad. Detta skulle innebära ett klart förtydligande, jämfört med dagens lagtext. Respondenterna i Göteborg berättar att de är medlemmar i Kultur och Näringsliv, och att de inte har något emot en förenkling av lagtexten. Även på Malmöoperan håller man med om att det vore bra om lagtexten förtydligas, då detta skulle innebära mindre risker för de företag som ställer upp som sponsorer.

## 5.4 Kulturens integritet

I den historiska överblicken i teorikapitlet presenterades Wagners problem med finansiärerna. I dagens debatt framkommer ofta en oro för att sponsorerna ska få ett inflytande över kulturen, som då skulle förlora sin frihet. De empiriska fallen ger dock en annan bild av den problematiken. På AstraZeneca understryks att de varken har någon möjlighet eller önskan att påverka repertoaren på Folkoperan, då det är en fråga för operans konstnärliga ledning. Inte heller vill eller kan AstraZeneca påverka vad pengarna ska användas till. KPMG:s svar stämmer också överens med detta. Inte heller de kan påverka vad pengarna ska användas till i verksamheten. Det finns inte heller några krav på att en viss musik eller föreställning ska spelas. Båda företagen berättar att detta även regleras i avtalen.

På GöteborgsOperan menar man att människor i allmänhet ofta tror att det innebär en nackdel att ta in fler finansiärer, eftersom dessa kan ställa krav på verksamheten. Men GöteborgsOperan är mycket tydlig med att sponsorerna inte kan påverka operahusets verksamhet. Man menar att detta vore som att låta kunder, som köper en produkt, lägga sig i produktionen av produkten, vilket inte är fallet varken på företag eller operahus. Samma diskussion uppstod då Volvo beslöt att sponsra Göteborgs Symfoniorkester. Men Reis, vid GöteborgsOperan, var på den tiden anställd på Volvo, och menar att Volvos tanke aldrig var att påverka orkestern. Hon säger dessutom att inga företag har de ambitionerna eller önskemålen, och dessutom skulle de aldrig få den möjligheten, om de ville. Således ser man inte sponsringen som ett hot mot den kulturella integriteten. Dock finns en påverkningsfaktor, men den är av mycket liten omfattning, och består endast av att sponsorerna påverkar situationen där kulturen ska brukas, med till exempel namn i foajén. Men även detta har lösts på ett bra sätt i GöteborgsOperans foajé, med en mycket diskret designad skylt, på vilken företags namnen återfinns.

## 5.5 Effekter av sponsring

I teorin redogörs för Petersons slutsats, att sponsring inte bidrar till ett rikare kulturliv, då företag endast sponsrar finkultur, vilket leder till ett likriktat utbud. Även Stenström visare på en riktning med liknande inställning, där det ifrågasätts om det kommer finnas utrymme för

den smala, lågmälda, fula och ifrågasättande konsten, när det ekonomiska och kulturella fältet sammanflätas.

I de empiriska fallen indikeras att det är så, då både KPMG och AstraZeneca förklarar att de vill bli förknippade med ett varumärke som står för kvalité och professionalism, som de själva anser sig stå för, inte med ful ifrågasättande konst.

När KPMG lämnade Stockholms Sinfonietta, inledde man istället ett samarbete med Kungliga Operan. När sedan avtalet med Kungliga Operan tog slut försökte man hitta ett annat sponsringsobjekt, men då man inte fann något som man ansåg hade samma kvalitativa status valde man att förlänga kontraktet med Operan. Detta visar att KPMG håller sig till samma typ av kultur vid sponsringssammanhang.

Wu menar också att vissa företagsmänniskor kan utnyttja sitt företags tillgångar, för att stödja sådan kultur, som de själva finner tilltalande. Detta kan till viss del kännas igen i vad Reis angav för skäl till företagets sponsring. Hon berättade att det finns vissa företagsledare, som gärna sponsrar GöteborgsOperan, då de själva har ett operaintresse, men de är snarare undantag än regel.



## 6 Diskussion

*I detta kapitel sammanfattas analysen och förs vidare, det förs även in andra aspekter i frågorna och på så sätt öppnas det upp för nya debatter kring kultursponsringen.*

### 6.1 Samarbetet

Man kan konstatera att en viktig del i ett bra samarbete, är att man som kulturinstitution har ett väl utarbetat sponsringsprogram. Med hänsyn till de förutsättningar som finns i Göteborg, sett till antalet företag, stadens storlek och att man bedriver operaverksamhet, har GöteborgsOperan ett mycket väl anpassat och genomarbetat sponsringsprogram. Att företagen har möjlighet att välja vilken sponsringsnivå de ska gå in på, det vill säga hur mycket pengar som ska satsas, samt hur mycket motprestation de kommer att få, främjar sponsringsverksamheten på operahuset. Stora företag kan gå in på en hög nivå, och små företag har möjlighet att gå in på en låg nivå, allt efter plånbokens storlek och den egna viljan. För att Malmöoperan ska kunna inleda sponsringssamarbeten, kan de inte kopiera GöteborgsOperans framgångskoncept, utan de måste anpassa sig till sina egna förutsättningar, även om det finns många likheter mellan operahusen. Malmöoperan måste hitta ett sätt att lyfta fram det positiva med sitt operahus, och på så vis tvätta bort sitt dåliga rykte, som tidningskriverierna har bidragit med, vilket aldrig har varit fallet i Göteborg. Avsaknaden av huvudkontor i Malmö kan också vara ett stort hot när det gäller att hitta samarbetspartners, då operahusen i studien har menat på, att det är en förutsättning, att de har ett huvudkontor med geografisk närhet till sponsringsobjektet. Detta då en stor del av motprestationen är biljetter och utnyttjande av operahusens lokaler. Men man behöver inte alltid arbeta mot ett huvudkontor, när man söker sponsorer, enligt företagen i studien, eftersom lokala kontor ofta har sina egna budgetar, och kan lägga in utrymmen för kultursponsring av lokala projekt, om de så önskar. Således behöver inte avsaknaden av huvudkontor vara ett hot mot Malmöoperans planerade sponsorverksamhet. Att avtalen sträcker sig över en längre period, är en viktig faktor för att parterna ska bli nöjda, kanske allra viktigast för kulturinstitutionerna då de är mer beroende av att kunna planera sin verksamhet, och således behöver veta hur mycket pengar man har att röra sig med. För företagen kan det också vara en fördel med långa avtal, då detta gör att man hinner skapa en tydlig sammankoppling mellan de båda varumärkena, och göra detta känt bland allmänheten.

Men för företagen kan det också finnas en nackdel med långa avtal då detta kan leda till höga kostnader och att motprestationen blir densamma under många år.

Kulturinstitutionerna har idag lärt sig vilka värden de faktiskt kan erbjuda företagen, och i och med det, har man blivit en starkare förhandlingspart vid avtalstecknandet. Just operaverksamhet är en typ av kultur, som lämpar sig bra för att använda sponsring som kompletterande finansieringsform, då det finns möjligheter och förutsättningar för ett bra och balanserat samarbete. Att hitta något unikt att erbjuda företaget, gör också att kulturen kan stärka sin förhandlingsposition.

En ny företeelse inom sponsring är att både företagen och kulturinstitutionerna utnyttjar sponsringsavtalen som en möjlighet att tillföra nya kunder till kulturen.

## **6.2 Regleringar kring sponsring**

Som lagtexten ser ut idag, försvåras det sponsringsarbeten, då den oklarhet som råder, förlänger beslutsleden för företagen, och även kan bidra till att ett företag väljer att avstå från ett sponsringsavtal. En lagändring som innebär tydligare regler, skulle således underlätta för både kulturverksamheter och företag vid tecknandet av avtal. Idag är det kulturinstitutionerna som upplever detta som störst problem, då de i sitt rekryteringsarbete av sponsorer stöter på motargumentet om att sponsorn inte får göra skatteavdrag. Företaget kan i dessa fall välja en annan metod än sponsring, för att uppnå sina mål inom kundvård, marknadsföring eller representation. Idrottssponsring är idag mer accepterat, och lättare att erhålla avdrag för, eftersom man kan specificera motprestationerna tydligare med logotyper på, till exempel, idrottares kläder. Eftersom kulturens integritet skulle kränkas om till exempel en sponsrad orkester fick bära företagets logotyper, kan en lagändring med enklare krav på motprestation, leda till att sådana scenarion uteblir, och att företagen ändå får avdrag för sponsringen. Här kan också inflikas att regeringsrättens dom i fallet med Kungliga Operan och Pharmacia & Upjohn, har haft en hämmande effekt på sponsringens utveckling, då den gjort vissa företag lite mer försiktiga. Däremot kan det ifrågasättas huruvida det är rätt att företagets marknadsföringsåtgärder betalas med stöd av skattemedel, vilket det faktiskt innebär, då företagen gör avdrag för sponsring.

## 6.3 Kulturens integritet

Företagen är mycket tydliga med att de varken vill eller kan lägga sig i kulturens innehåll. GöteborgsOperan bekräftar också att företagen inte kan påverka det konstnärliga innehållet på operahuset, detta är dessutom noga reglerat i avtalen. Således påverkas inte konstens integritet av sponsringen.

Att operahuset själva har mycket att bidra med till samarbetet, gör att de inte hamnar i ett skadligt underläge vid avtalsupprättandet. Detta kan sägas gälla generellt för "finkulturella" institutioner av samma storlek. Kulturens integritet kanske skulle ta större skada i en annan typ av verksamhet, till exempel på en mindre scen med en smalare konstform, men detta framkommer inte i studien, och således kan inga slutsatser dras om detta, men det är en kvalificerad gissning.

Det går dock att ifrågasätta hur opåverkade kulturinstitutionerna egentligen är. Kan en anpassning av kulturutbudet ske omedvetet, för att inte skärma bort sponsorer, eller kan varumärken integreras, och på sikt förändra kulturens miljö eller uttryck?

## 7 Slutsats

*Den frågeställning som presenterades i inledningskapitlet, kommer här besvaras på ett kort och övergripande sätt.*

### 7.1 Samarbetet

Samarbete i ett sponsringsprojekt kan se ut på olika sätt, men är alltid en affärsmässig överenskommelse mellan ett företag och en kulturinstitution. Ett avtal upprättas, i vilket sponsorsumma och projektets längd framgår, samt vilka motprestationer som företaget ska erhålla. Dessa tre delar kan variera, i princip hur mycket som helst, efter parternas vilja. Oftast har parterna gemensamma värderingar, och ligger geografiskt nära varandra. Samarbetet erbjuder något unikt, och det finns ett förtroende, parterna emellan. Vanligtvis görs också specifika investeringar, för att underhålla samarbetet, såväl ekonomiska som tidsmässiga. Kulturinstitutionernas behållning i samarbetet är oftast ekonomiska medel, men annan behållning kan förekomma, som revisions-, logistik- eller resetjänster. För företagen består behållningen av bland annat imageförstärkning, direktaccess till målgrupp, representation, personalvård, och PR-tillfällen.

### 7.2 Regleringar kring sponsring

Den befintliga lagstiftningen begränsar idag sponsorernas möjligheter till att gå in som sponsorer och endas erhålla goodwill som motprestation, då detta inte är avdragsgillt. Således begränsas också kulturinstitutionernas möjligheter till att erhålla stora sponsorbelopp, om de inte kan erbjuda stora motprestationer.

Dagens lagstiftning hämmar också sponsringssamarbetenas utveckling, då den leder till att avtalen måste skrivas på ett sätt som gör att kostnader för sponsring kan hänföras till marknadsförings- eller personalkostnader. Lagen hämmar också utvecklingen mot en lättare administration kring avtalsskrivandet, eftersom beslutsleden i dag måste göras längre för att ge fullt avdrag för företagen

## **7.3 Kulturens integritet**

Kulturens integritet påverkas inte i någon större utsträckning. Företagen som sponsrar, varken vill eller kan påverka kulturens innehåll, detta regleras också i sponsringsavtalen. Däremot påverkas till viss del miljön där kulturen utövas, genom logotyper i foajéer eller i program.

## Källförteckning

### Litteratur

- Alvesson, Mats & Sköldberg, Kaj, 1994, "Tolkning och reflektion, Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod", Lund, Studentlitteratur AB
- Denscombe, Martyn, 2000, "Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna", Lund, Studentlitteratur AB
- Grönkvist, Uno, 2000, "Sponsring & Event marketing", Uddevalla, Björn Lundén Information AB
- Guillet de Monthoux, Pierre, 1998, "Konstföretaget: Mellan spektakelindustri och kulturspektakel", Göteborg, Bokförlaget Korpen AB
- Gummesson, Evert, 1998, "Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R", Malmö, Liber Ekonomi AB
- Ikävalko, Minna, 2004, "Pas de deux of art and business: a study of commitment in art sponsorship relationships", Lappeenranta, Lappeenranta teknillinen yliopisto
- Peterson, Lars, 1988, "Det kulturella kapitalet: Kritik av kultursponsringen", Falköping, Gummessons Tryckeri AB
- Pålsson, Robert, 2000, "Sponsring: Avdragsrätt vid inkomstbeskattning", Uppsala, Iustus Förlag AB
- Rabe, Gunnar, 2005, "Skattelagstiftningen: Lagar och andra författningar som de lyder den 1:a januari 2005", Stockholm, Nordstedts juridik
- Rich, J. Dennis, 2001, Sponsorship, Colbert, Francois, "Marketing culture and the arts", 184-195, Montreal, HEC
- Rienecker, Lottie & Stray Jørgensen, Peter, 2002, "Att skriva en bra uppsats", Malmö, Liber AB
- Stenström Emma, 2000, "Konstiga företag", Stockholm, Elanders Gotab.
- Wu, Chin-Tao, 2002, "Privatising culture: corporate art intervention since the 1980:s", London, Verso

## Respondenter

- Birgitta Reis, Sponsringsansvarig samt näringslivskontakt, GöteborgsOperan. 5/4 -05
- Michael Milocco, Försäljningschef, GöteborgsOperan. 5/4 -05
- Mats Carl Falk, Ekonomichef, Malmö Opera & Malmömusikteater. 6/4 -05
- Bengt Strömgren, Sponsringsansvarig, KPMG, intervju tisdagen den 26/4 -05
- Ingall Nyqvist, Sponsringsansvarig Stockholm, AstraZenica, 13/5 -05

## Artiklar

- Brandel, Tobias, 2005-04-13, "Hellre fri och fattig än beroende", Svenska Dagbladet, [http://www.svd.se/dynamiskt/kultur/did\\_9523786.asp](http://www.svd.se/dynamiskt/kultur/did_9523786.asp) (2005-05-20)
- Löfvendahl, Bo, 2005-05-13, "Dalborg trött på pengakris", Svenska Dagbladet [http://www.svd.se/dynamiskt/kultur/did\\_9723309.asp](http://www.svd.se/dynamiskt/kultur/did_9723309.asp) (2005-05-20)
- TT, 2003-01-21, "Humanitär sponsring ökar kraftigt", Dagens Nyheter <http://www.dn.se/DNet/jsp/polopoly.jsp?d=678&a=99329> (2005-05-20)

## Internet

- AstraZenecas hemsida:  
<http://www.astrazeneca.se/omoss/default.asp> (2005-05-29)
- Kultur & Näringslivs hemsida:  
<http://www.kultur-naringsliv.se/motiv.html> (2005-05-29)
- Kultur & Näringslivs hemsida:  
<http://www.kultur-naringsliv.se/verksamhet.html> (2005-05-29)
- KPMG:s hemsida:  
<http://www.kpmg.se/pages/101274.html> (2005-05-29)
- Malmö Opera & Musikteaters hemsida:  
<http://www.malmomusikteater.se/o.o.i.s/64> (2005-05-29)

- Nationalencyklopedin:  
[http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i\\_art\\_id=313136&i\\_word=sponsring](http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=313136&i_word=sponsring)  
(2005-05-29)

## Övrig dokumentation

- Kultur & Näringsliv, ”Jämförande studie om avdragsrätt för kultursponsring i Sverige, Danmark, Storbritannien, Tyskland och Frankrike”, 2000
- Kultur & Näringsliv, ”Kultursponsring i Sverige 1999”, 1999
- GO Nyheter, Din tidning från GöteborgsOperan, nr 1, 2005
- GöteborgsOperans generalprogram, säsongen 2004 –05
- GöteborgsOperans spelplan för hösten –04 samt våren –05
- Årsredovisning från GöteborgsOperan AB, 2004
- Årsredovisning från Malmö Opera och Musikteater AB, 2004
- Årsredovisning från Malmö Opera och Musikteater AB, 2002

## Figurer

- Figur 1, Faktorer för engagemang i samarbetet, Ikävalko, Minna, ”Pas de deux of art and business”, sid 129
- Figur 2, Intäktsfördelning för GöteborgsOperan AB, (enligt årsredovisning –04)
- Figur 3, Intäktsfördelning för Malmö Opera och Musikteater AB (enligt årsredovisning –04)

## Bilder

- Bild 1, Mikael Milocco & Birgitta Reis
- Bild 2, Mats Carlfalk



## Bilagor

### Bilaga 1, Fallet: Kungliga Operan och Pharmacia Upjohn

1989 inledde Pharmacia & Upjohn och Kungliga Operan ett samarbete som kom att få ett långt rättsligt efterspel. Ett rekordavtal upprättades mellan de två organisationerna. 45 miljoner kronor skulle tillhandahållas Kungliga Operan från Pharmacia & Upjohn, under fem års tid. I motprestation skulle Operan låta Pharmacia disponera fem helaftonsföreställningar per år, dessutom tillhandahölls sex fasta platser i salongen, samt 20 biljetter ytterligare till varje premiär. Vid helaftonsföreställningarna skulle hela operahuset vara tillgängligt för Pharmacia och dess gäster. En tavla med Pharmacias namn sattes också upp i operahusets entré.<sup>88</sup>

När Pharmacia försökte dra av sina kostnader för sponsringen i deklARATIONEN, nekades man avdrag då det saknades tillräcklig motprestation och kostanden således inte ansågs vara avdragsgill. Pharmacia överklagade dock beslutet till Länsrätten, men även här nekades Pharmacia, alla avdrag som var förknippade med kostnaderna för sponsringen av Kungliga Operan. Detta överklagades till Kammarrätten som beviljade avdrag för hela summan. Den slutgiltiga utsagan i fallet kom år 2000 då Regeringsrätten beslutat att bevilja avdrag för hälften av kostnaderna. Den domen är idag av stor principiell betydelse, eftersom man tidigare saknat riktlinjer för vad som är avdragsgillt. Att (om-)kostnaderna för, i detta fallet, sponsringen, ska ha samband med intäkterna är av stor vikt. Man påpekar också att levnadskostnader och gåvor och liknande inte är avdragsgilla. Men eftersom gåvor ibland kan räknas som omkostnader, uppstår här ett gränsland där det inte är helt tydligt huruvida sponsringskostnader är avdragsgilla eller inte.<sup>89</sup>

---

<sup>88</sup> Grönkvist, Uno, 2000

<sup>89</sup> Pahlsson, Robert, 2000